



RESUMEN EJECUTIVO

Frutasa es una empresa que se encuentra localizada en la ciudad de Cuenca, que se dedica a la preparación y venta de bebidas naturales a base de frutas elaboradas al momento.

El segmento objetivo de la empresa está conformado por hombres y mujeres entre 15 y 65 años de edad, que residen en la ciudad de Cuenca, que tienen un estilo de vida sano.

A Frutasa le dará una ventaja competitiva, sobre el resto de competidores, el contar con frutas de primera calidad, desarrollar un sistema eficiente de abastecimiento de las mismas, que le permitan ofrecer a los clientes la combinación de frutas a su elección.

Se llevará un sistema de control, que permita garantizar que los clientes reciban siempre bebidas y productos con el mismo sabor y calidad.

Por otro lado el mercado potencial de la empresa se ha estimado en 6300 personas, con un crecimiento esperado del 5% al año.

La empresa Frutasa para su proyección de ventas, estima una participación de mercado de un 8% para el inicio y en los años siguientes de un 10%.

Los indicadores de rentabilidad obtenidos como el valor actual neto, producirá una rentabilidad del 15% (tasa de descuento) sobre la inversión inicial, más un ganancia de \$ 2.425,73 dólares por correr el riesgo de invertir en el proyecto.

En cuanto a la tasa interna de retorno, la rentabilidad que se obtendrá por hacer la inversión será de un 27,02 %.

PALABRAS CLAVES

COSTOS FIJOS, COSTOS VARIABLES, EMPRESA, ESTUDIO DE MERCADO, FLUJO DE EFECTIVO, MATERIA PRIMA, PUNTO EQUILIBRIO.



INDICE

Contenido	Página
Resumen Ejecutivo	1
Introducción	7
El Mercado	8
El Concepto de Negocio, Producto-Servicio	28
La Empresa	29
Estrategias de Promoción, Publicidad y Ventas	32
Plan de Operaciones	34
La Industria	46
Proyecciones Financieras	51
Conclusiones	56
Bibliografía	57
Anexos	58



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DIPLOMADO SUPERIOR EN EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN

II VERSIÓN

**“PLAN DE NEGOCIOS APLICADO PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA
FRUTASA, EN LA CIUDAD DE CUENCA, DEDICADA A LA PREPARACIÓN
Y VENTA DE BEBIDAS NATURALES A BASE DE FRUTAS, ELABORADAS
AL MOMENTO.”**

**TRABAJO FINAL PREVIO A LA
OBTENCION DEL TITULO DEL
DIPLOMADO SUPERIOR EN
EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN
(II VERSIÓN)**

AUTOR: DAVID ESTRELLA SALAZAR

DIRECTOR: MÁSTER LUÍS PASTOR HERRERA

**CUENCA – ECUADOR
2010**



DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado con todo mi amor a Dios, a mi Familia y a Sofía mi novia, porque son la fuerza y el apoyo más valioso que tengo en mi vida.

EL AUTOR



AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi sincero
agradecimiento a todas las
personas que contribuyeron para
la elaboración de este trabajo

EL AUTOR



RESPONSABILIDAD

Todos los criterios vertidos en este trabajo de investigación son de absoluta
responsabilidad del autor

David Estrella Salazar



INTRODUCCION

El motivo por el que decidí emprender en este proyecto, es la falta de locales de calidad en la ciudad que ofrezcan bebidas y productos naturales a base de frutas elaboradas al momento que cubran la demanda insatisfecha existente en el mercado.

Existe una tendencia globalizada a llevar un estilo de vida sano en base a una alimentación saludable y realizar ejercicio diario.

Nuestro organismo está constituido en un 75% de agua y por lo tanto diariamente en circunstancias normales, una persona necesita beber al menos dos litros de agua para mantener su equilibrio interno, pero cuando la temperatura ambiente se incrementa, la cantidad de líquido a consumirse debe ser mayor para evitar la deshidratación.

Una forma de aportar beneficios adicionales a nuestro cuerpo son las bebidas naturales, que aparte de ser agradables y sanas contienen nutrientes que nuestro organismo necesita ingerirlas diariamente.

En el proyecto que se está emprendiendo, se ofrecerá a las personas una alternativa para alimentarse de manera saludable, contribuyendo a mejorar y mantener la salud de las mimas.

Por otro lado se generarán fuentes de trabajo, colaborando de ésta manera con el desarrollo de la ciudad.



EL MERCADO

Investigación de Mercado

A partir de la investigación de mercado realizada, hemos logrado identificar de mejor manera algunas características del segmento objetivo que pretendemos captar.

Cabe indicar que por razones de tiempo y logística, se realizaron únicamente 100 encuestas, posteriormente se efectuará una investigación con mayor alcance.

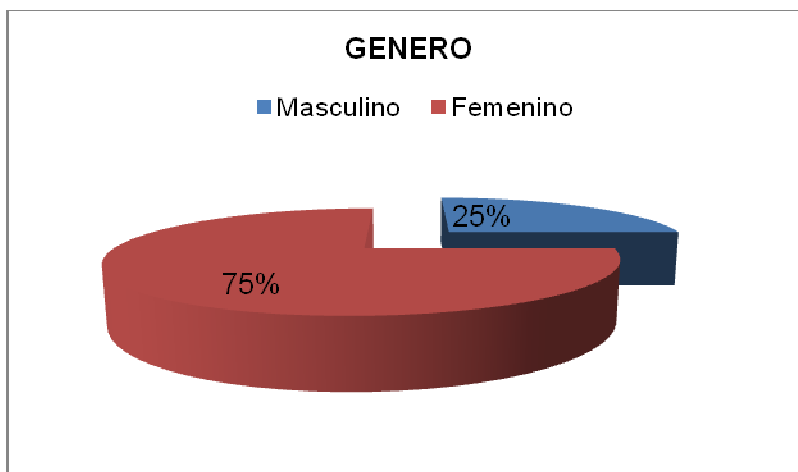
A continuación se detallan cada una de las variables investigadas:

Variable Género

En cuanto a la variable Género se obtuvo que, de las 100 personas encuestadas, 75 pertenecen al género femenino y 25 al género masculino.

Es decir que el 75% de personas que consumen este tipo de bebidas y productos, son mujeres y un 25% son hombres.

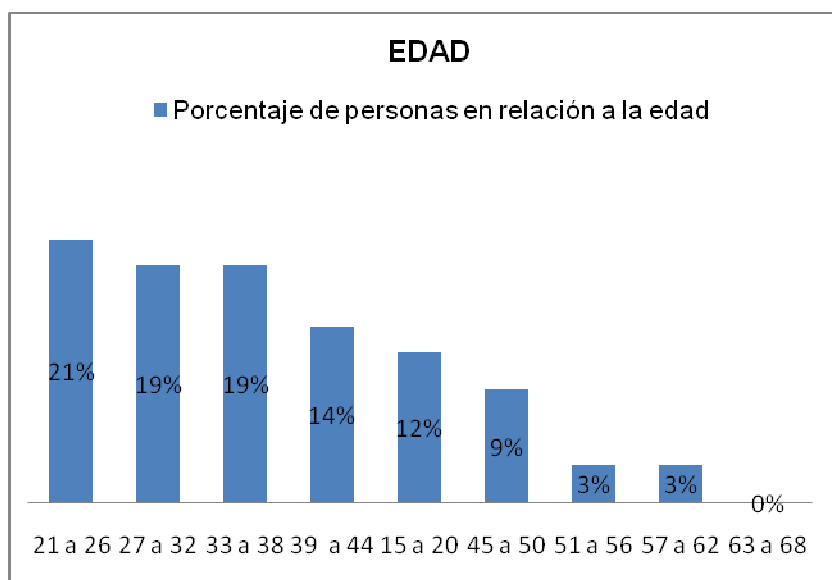
Género	Masculino	Femenino
Porcentaje de personas en relación al género	25%	75%





Variable Edad

Rango en años	21 a 26	27 a 32	33 a 38	39 a 44	45 a 50	51 a 56	57 a 62	63 a 68	Total
Número de personas en relación a la edad	21	19	19	14	12	9	3	3	100
Porcentaje de personas en relación a la edad	21%	19%	19%	14%	12%	9%	3%	3%	100%



En conclusión podemos decir que el 21% de las personas pertenecen al rango de 21 a 26 años, siendo en éste en el que se concentra el mayor número de personas, que gustan de las bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento.

El 19 % de las personas pertenecen al rango de 27 a 32 años, y el mismo porcentaje se repite en el rango de 33 a 38 años.

El 14% corresponden al rango de 39 a 44.

El 12% corresponden al rango de 45 a 50 años.

El 9% pertenecen al rango de 51 a 56 años.



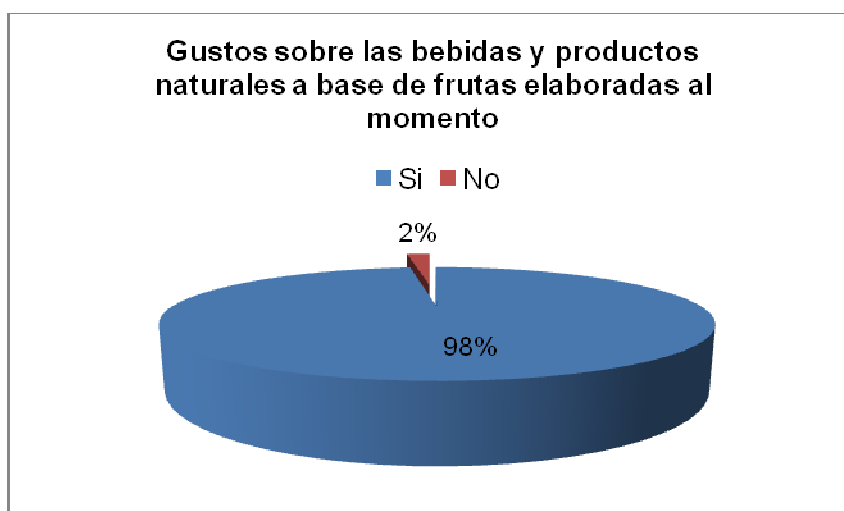
El 3% pertenecen al rango de 51 a 56 años, lo mismo ocurre en el rango de 57 a 62 años.

En el rango de 63 a 68 años, no hubo personas encuestadas.

Gustos y Preferencias sobre bebidas y productos naturales.

De las personas encuestadas, 98 respondieron que Si, y tan solo 2 personas contestaron que No.

Gustos y preferencias sobre Bebidas y productos naturales a base de frutas elaboradas al momento	Si	No
Porcentaje de respuestas en relación a los gustos y preferencias de las personas	98%	2%



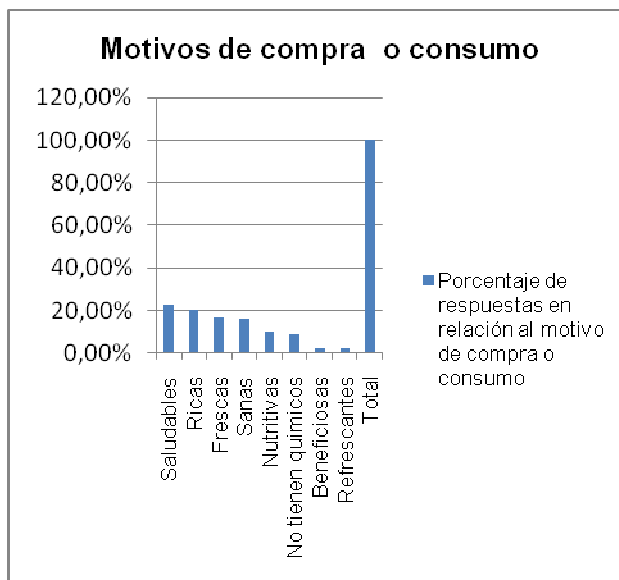
Podemos concluir que existe una aceptación de un 98% hacia este tipo de bebidas y productos, y apenas un 2% de no aceptación.



Motivos de compra o consumo de bebidas y productos naturales.

Con las respuestas obtenidas, conocimos los motivos que llevan a las personas a comprar o consumir este tipo de productos.

Motivos	Saludables	Ricas	Frescas	Sanas	Nutritivas	No tienen químicos	Beneficiosas	Refrescantes	Total
Número de personas en relación al motivo de compra o consumo	27	24	20	19	12	11	3	3	119
Porcentaje de respuestas en relación al motivo de compra o consumo	22,69%	20,17%	16,81%	15,97%	10,08%	9,24%	2,52%	2,52%	100,00%





De lo anterior podemos decir que;

- El 22.69% de las personas consideran que son saludables.
- El 20.17% piensan que son ricas.
- El 16.81% señalan que son frescas.
- Un 15.97% indican que son sanas.
- Un 10.08% consideran que son nutritivas.
- El 9.24% las prefieren por que no tienen químicos.
- El 3% dicen que son refrescantes, y el mismo porcentaje opinan que son beneficiosas.

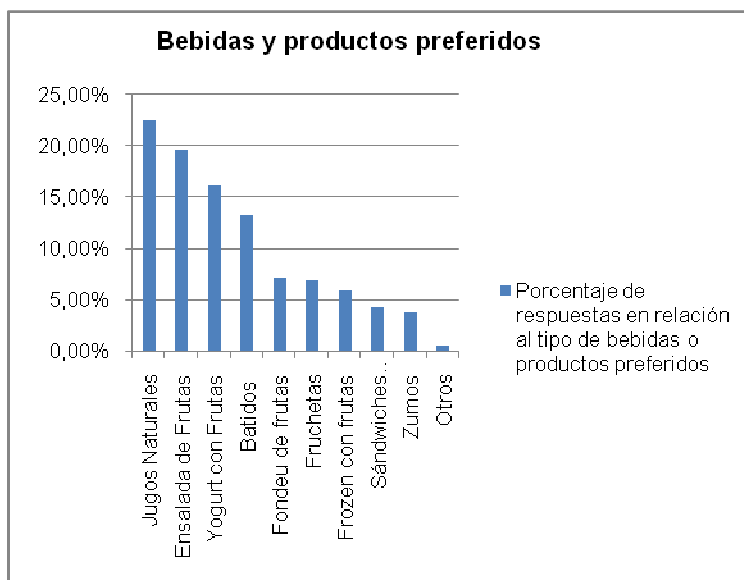
Mezcla de bebidas y productos

La realización del estudio de mercado, nos permitió establecer el Mix de bebidas y productos naturales a base de frutas elaboradas al momento, de acuerdo a las preferencias de las personas. El mismo que está conformado por bebidas y productos, en el orden de mayor aceptación:

Bebidas y Productos preferidos	Jugos Naturales	Ensalada de Frutas	Yogurt con Frutas	Batidos	Fondeu de frutas	Fruchetas	Frozen con frutas	Sándwiches Vegetarianos	Zumos	Otros	Total
Cantidad de personas en relación tipo de bebidas o productos preferidos	85	74	61	50	27	26	22	16	14	2	377
Porcentaje de respuestas en relación al tipo de bebidas o productos preferidos	22,55%	19,63%	16,18%	13,26%	7,16%	6,90%	5,84%	4,24%	3,71%	0,53%	100,00%



De las cien personas encuestadas, la mayoría eligió más de una opción en relación a sus preferencias, siendo el número de respuestas 377 cifra que corresponde al 100%.



Es decir,

El 22,55% de las personas prefieren Jugos Naturales.

El 19,63% escogen Ensaladas de Frutas.

Un 16,18% optan por Yogurt con Frutas.

El 13,26 % eligen Batidos.

El 7.16% seleccionan Fondeu de Frutas.

Un 6,90% gustan de Fruchetas.

El 5,84% escogen Frozen con Frutas.

El 4,24% prefieren Sándwiches Vegetarianos.

El 3,71% eligen Zumos.

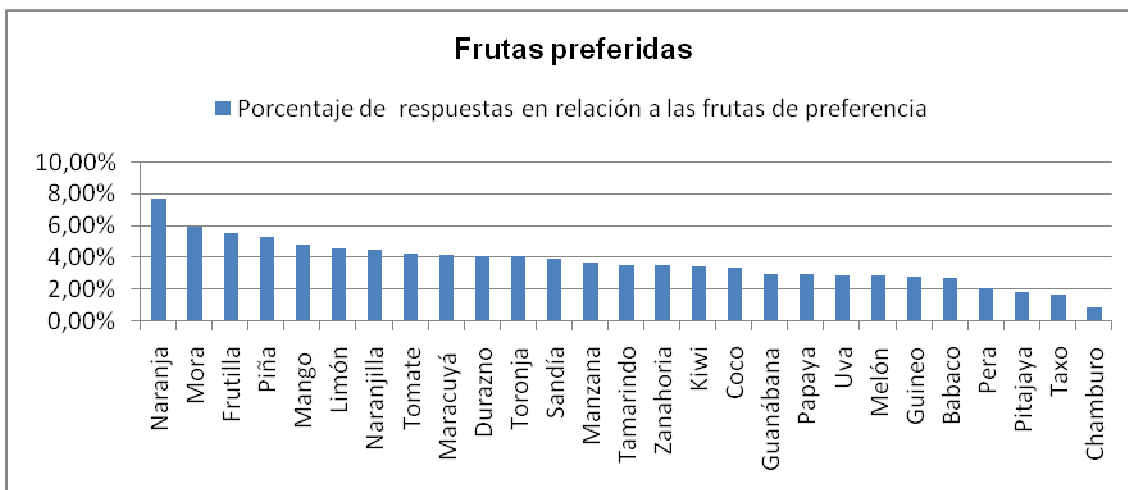
Un 0,53% optan por Otros.



Frutas Preferidas

En referencia a que tipo de frutas prefieren las personas que sean utilizadas para la preparación de bebidas y productos naturales se detallan a continuación los resultados;

Frutas	Cantidad de personas en relación a las frutas de preferencia	Porcentaje de respuestas en relación a las frutas de preferencia
Naranja	87	7,65%
Mora	67	5,89%
Frutilla	63	5,54%
Piña	60	5,28%
Mango	55	4,84%
Limón	52	4,57%
Naranjilla	51	4,49%
Tomate	48	4,22%
Maracuyá	47	4,13%
Durazno	46	4,05%
Toronja	46	4,05%
Sandía	45	3,96%
Manzana	42	3,69%
Tamarindo	40	3,52%
Zanahoria	40	3,52%
Kiwi	39	3,43%
Coco	38	3,34%
Guanábana	34	2,99%
Papaya	34	2,99%
Uva	33	2,90%
Melón	33	2,90%
Guineo	32	2,81%
Babaco	31	2,73%
Pera	24	2,11%
Pitajaya	21	1,85%
Taxo	19	1,67%
Chamburo	10	0,88%
Total	1137	100,00%

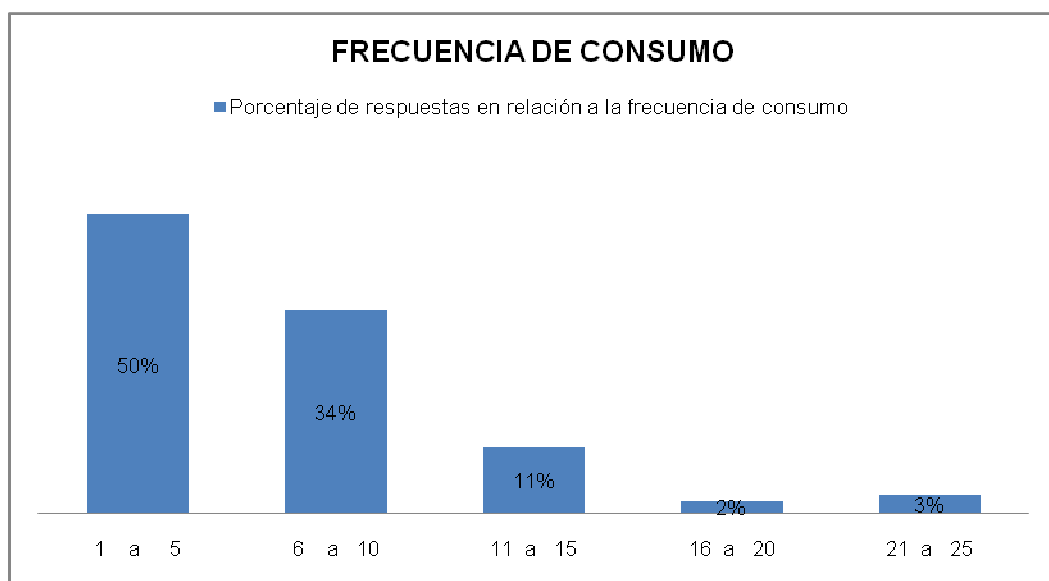


Frutasa para la preparación y venta de bebidas y productos naturales a base de fruta elaborados al momento, utilizará inicialmente las diez frutas con mayor aceptación.

Frecuencia de Consumo

En cuanto a la frecuencia de consumo de las personas en relación a las bebidas y productos naturales a base de frutas elaboradas al momento, los resultados son los siguientes:

Número de veces por semana que consume	1 a 5	6 a 10	11 a 15	16 a 20	21 a 25	Total
Número de personas en relación a la frecuencia de consumo	50	34	11	2	3	100
Porcentaje de respuestas en relación a la frecuencia de consumo	50%	34%	11%	2%	3%	100%



Es decir que del 100% de personas, el 50% consumen de 1 a 5 veces por semana.

Un 34% consumen de 6 a 10 veces por semana.

Un 11% de 11 a 15 veces por semana

Un 2% de 16 a 20 veces por semana

Un 3% de 21 a 25 veces por semana

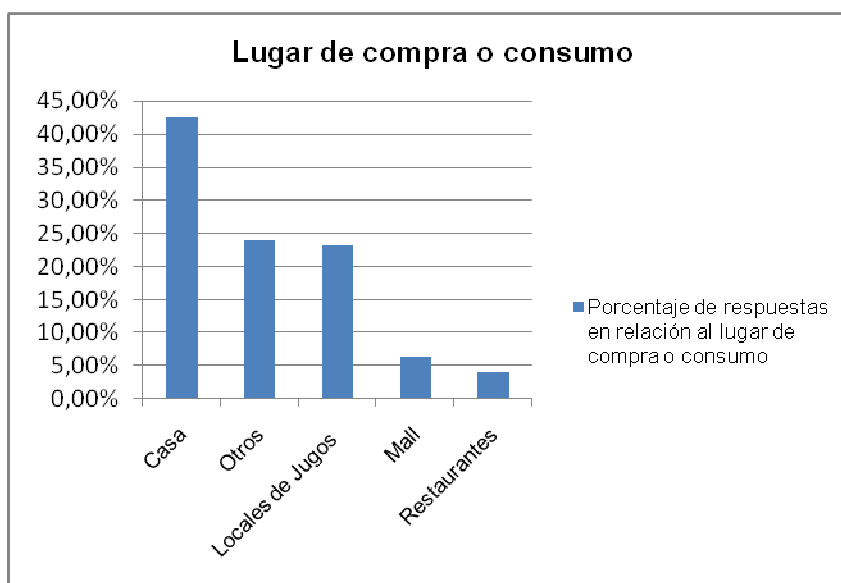
Lugar de consumo o compra

Los lugares en los que prefieren consumir o comprar este tipo de productos son los que se indican a continuación:

Lugar de compra o consumo	Casa	Otros	Locales de Jugos	Mall	Restaurantes	Total
Cantidad de respuestas según el lugar de compra o consumo	53	30	29	8	5	125
Porcentaje de respuestas en relación al lugar donde compran o consumen	42,40%	24,00%	23,20%	6,40%	4,00%	100,00%



- En la opción Otros se refieren a Locales de Bailoterapia, Gimnasios, Autopista, Mercado, Fruterías, Supermaxi, Trabajo.
- En locales de venta de jugos naturales, las personas nombran, a El Paraíso, La Primavera, Hawái.
- Mall, Millenium y Chatos



Por consiguiente podemos decir que;

Un 42,40% de las personas consumen en su casa.

Un 24,00% consumen o compran dentro de la opción otros.

Un 23,20% en locales de jugos

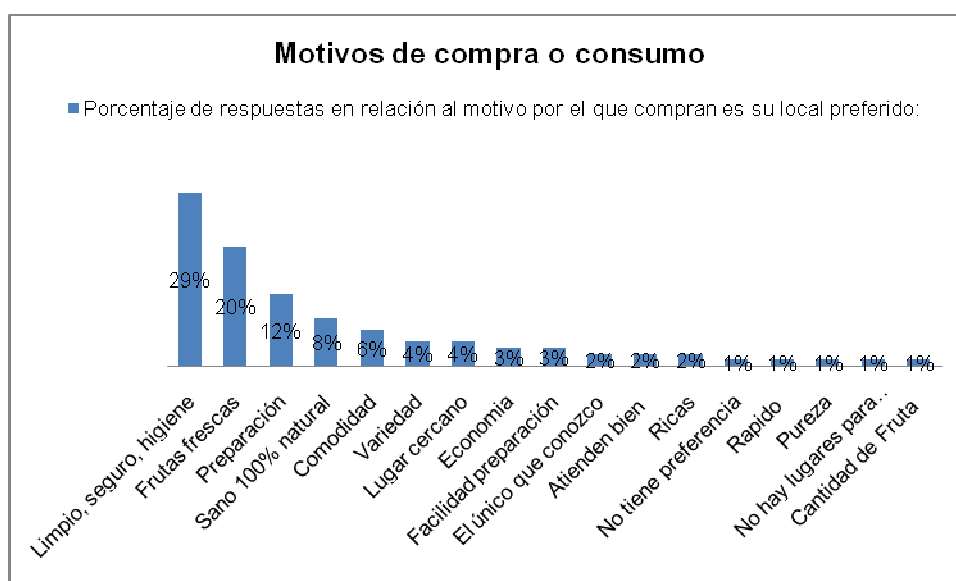
Un 6,40% en un mall

Y un 4% en restaurantes.



Razones por las que consumen en un lugar determinado.

Motivo	Porcentaje de respuestas en relación al motivo por el que compran es su local preferido:
Limpio, seguro, higiene	29%
Frutas frescas	20%
Preparación	12%
Sano 100% natural	8%
Comodidad	6%
Variedad	4%
Lugar cercano	4%
Economía	3%
Facilidad preparación	3%
El único que conozco	2%
Atienden bien	2%
Ricas	2%
No tiene preferencia	1%
Rápido	1%
Pureza	1%
No hay lugares para escoger	1%
Cantidad de Fruta	1%
Total	100%





Como resultado del análisis de estos dos aspectos de la investigación, podemos decir que el mayor porcentaje de personas encuestadas, consumen este tipo de productos en su casa por razones de higiene y de tener la seguridad de consumir frutas frescas.

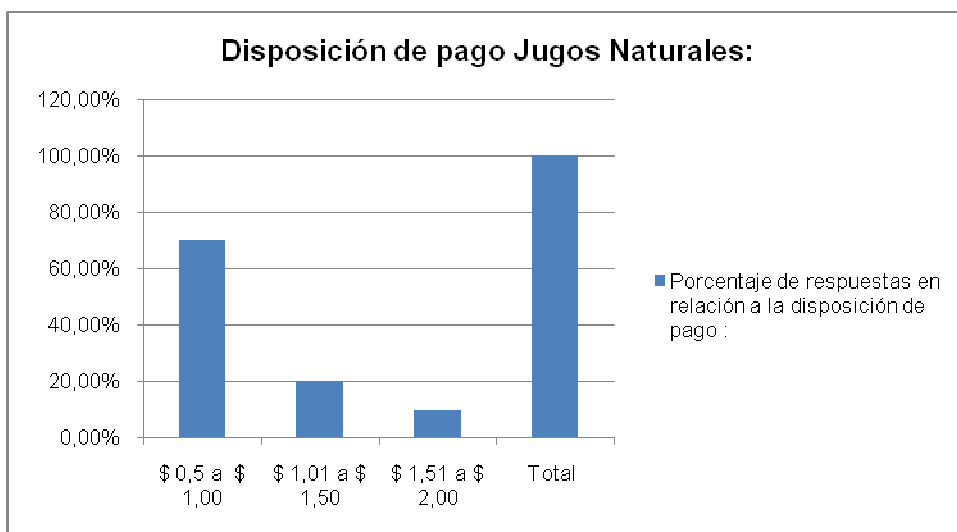
Por tanto Frutasa desarrollará estrategias de mercado, que logren captar éste importante sector.

Disposición de pago de las personas por bebidas y productos naturales

Este aspecto, por ser considerado como importante, fue investigado pormenorizadamente en el estudio de mercado que se llevó a cabo.

Jugos Naturales

Precios Jugos Naturales	Cantidad de personas dispuestas a pagar entre :	Porcentaje de respuestas en relación a la disposición de pago :
\$ 0,5 a \$ 1,00	66	70,21%
\$ 1,01 a \$ 1,50	19	20,21%
\$ 1,51 a \$ 2,00	9	9,57%
Total	94	100%





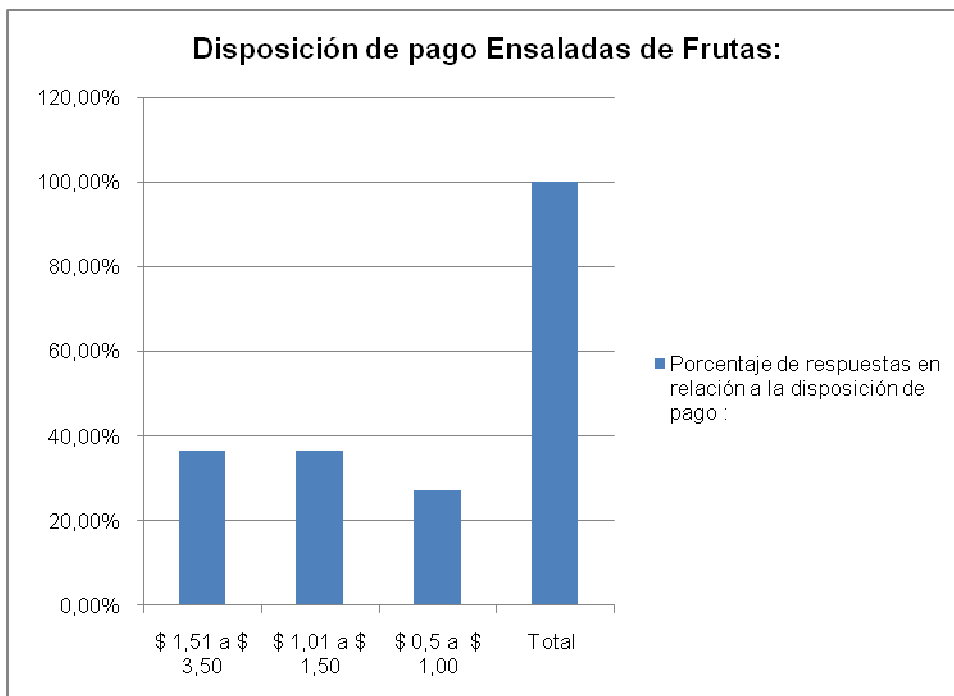
Podemos concluir que, por Jugos Naturales el 70.21% de personas que gustan de ésta bebida, están dispuestas a pagar dentro del rango de \$ 0.50 a \$ 1.00.

Un 20.21% , están dispuestas a pagar dentro del rango de \$ 1.01 a \$ 1.50

Y un 9.57%, están dispuestas a pagar dentro del rango de \$ 1.51 a \$ 2.00

Ensaladas de Frutas

Precios Ensaladas de Frutas	Cantidad de personas dispuestas a pagar entre	Porcentaje de respuestas en relación a la disposición de pago
\$ 1,51 a \$ 3,50	31	36,47%
\$ 1,01 a \$ 1,50	31	36,47%
\$ 0,5 a \$ 1,00	23	27,06%
Total	85	100,00%



Un 27.05%, estarían dispuestas a pagar de \$ 0.50 a \$1.00

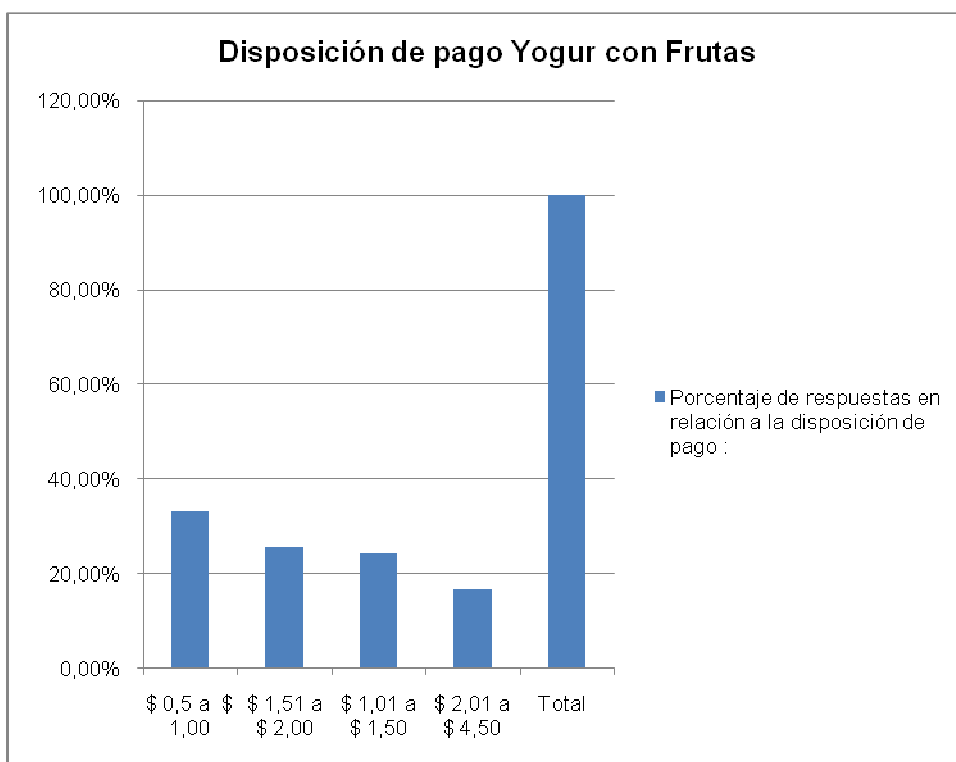


Un 36.47 %, pagarían de \$ 1.01 a \$ 1.50

Y un 36.47 % , estarían dispuestas a pagar de \$ 1.51 a \$ 3.50

Yogur con Frutas

Precios Yogurt con Frutas	Cantidad de personas dispuestas a pagar entre :	Porcentaje de respuestas en relación a la disposición de pago :
\$ 0,5 a \$ 1,00	26	33,33%
\$ 1,51 a \$ 2,00	20	25,64%
\$ 1,01 a \$ 1,50	19	24,36%
\$ 2,01 a \$ 4,50	13	16,67%
Total	78	100,00%



El 33%, estarían dispuestas a pagar de \$ 0.50 a \$ 1.00

Un 25.64%, pagarían de \$ 1.01 a \$ 2.00



Un 24.35%, de \$ 1.01 a \$ 1.50

Y un 16.66%, de \$ 2.00 A \$ 4.50

Ubicación del Local

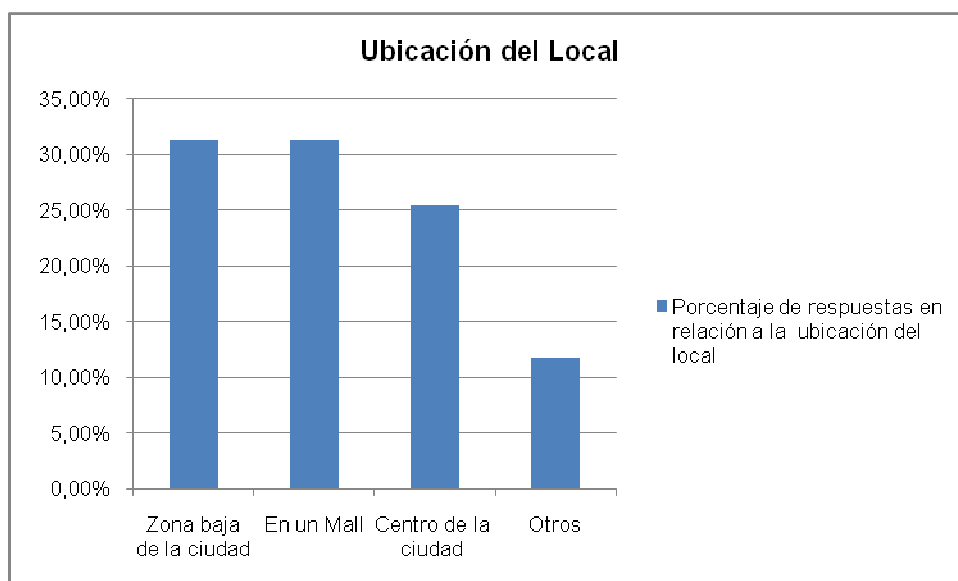
En relación a la pregunta en donde las personas preferirían que esté ubicado un local que ofrezca bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento, podemos decir que:

La zona baja de la ciudad conjuntamente con un Mall, fueron las opciones con más aceptación, es decir 48 personas en cada caso escogieron estas ubicaciones.

El centro de la ciudad fue la opción con 39 personas que escogieron esta ubicación.

Y 18 personas optaron por la opción Otros, que comprende: cines, plazoletas, áreas de recreación, universidades, etc.

Ubicación	Zona baja de la ciudad	En un Mall	Centro de la ciudad	Otros	Total
Cantidad de respuestas en relación a la ubicación del local	48	48	39	18	153
Porcentaje de respuestas en relación a la ubicación del local	31,37%	31,37%	25,49%	11,76%	100,00%



Un 31,37% de las personas les gustaría que el local este ubicado en la zona baja de la ciudad.

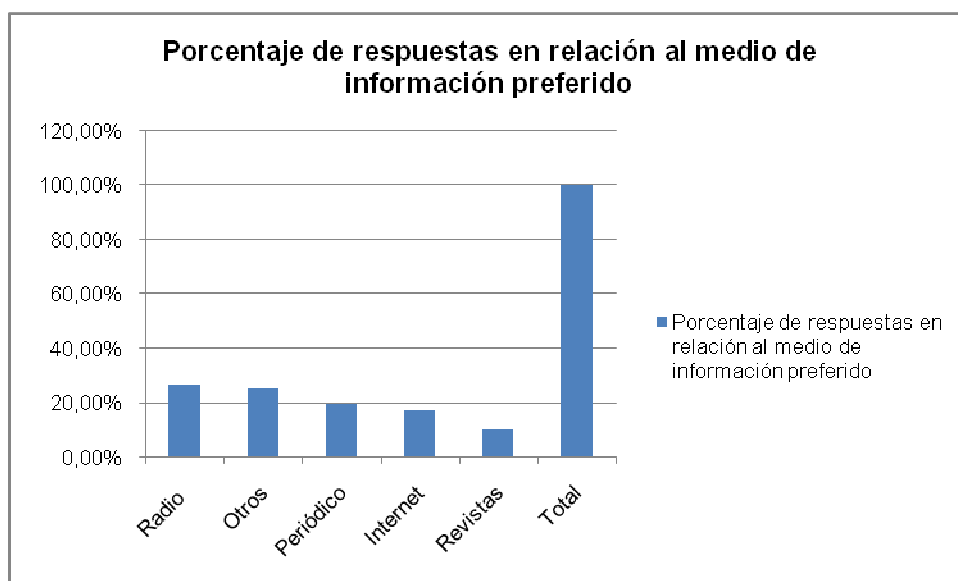
Otro 31,37%, en un mall.

Un 25,49%, en el centro de la ciudad.

Y un 11,76%, en la opción otros.

Medios de información preferidos por las personas

Medios	Radio	Otros	Periódico	Internet	Revistas	Total
Porcentaje de respuestas en relación al medio de información preferido	26,98%	25,40%	19,84%	17,46%	10,32%	100,00%
Cantidad de personas que prefieren informarse por	34	32	25	22	13	126



Un 28,98% de las personas prefieren informase por la radio.

Un 25,40%, por la opción otros.

Un 19,84%, por el periódico.

Un 17,46%, por internet

Y un 10,32% por revistas.



Actividades a las que se dedican las personas en su tiempo libre

Actividad	Cantidad de personas que dedican su tiempo libre a :	Porcentaje de respuestas en relación a la actividades realizadas en el tiempo libre
Deportes	38	26,76%
Leer	21	14,79%
Bailar	15	10,56%
Ver TV	13	9,15%
Descansar	11	7,75%
Caminar	8	5,63%
Pasear	7	4,93%
Salir con amigas	6	4,23%
Cocinar	3	2,11%
Cine	3	2,11%
Computadora	3	2,11%
Estudiar	2	1,41%
Obra social	2	1,41%
Escuchar música	2	1,41%
Jugar Play	1	0,70%
Familia	1	0,70%
Cocer	1	0,70%
Diversión	1	0,70%
Arreglar casa	1	0,70%
jugar con los hijos	1	0,70%
Profesión	1	0,70%
Jardín	1	0,70%
Total	142	100,00%



Bebidas y productos ofertados

Bebidas y Productos
Jugos Naturales
Batidos
Zumos
Ensaladas de Frutas
Yogurt con Frutas
Fruchetas
Frozen-Granizado con Frutas
Fondeu de Frutas
Sándwiches Vegetarianos
Otros

Frutasa para establecer el mix de bebidas y productos que ofrecerá, tomará en cuenta los gustos y preferencias de las personas del segmento objetivo investigado.

La empresa tiene planificado en los primeros meses ofrecer tres de los productos con mayor aceptación, y a medida que la empresa gane participación en el mercado, se irán incluyendo las demás bebidas y productos que prefieren las personas.



A continuación se detalla el mix de bebidas y productos, que se ofertarán:

Bebidas y Productos	Participación
Jugos Naturales	22,55%
Ensaladas de Frutas	19,63%
Yogurt con Frutas	16,18%

Segmento objetivo

Para definir el segmento objetivo de la empresa Frutasa, se creyó conveniente seleccionar variables de segmentación, demográficas, psicográficas y conductuales, obteniendo un segmento con las siguientes características homogéneas:

El segmento objetivo de la empresa está conformado por hombres y mujeres entre 15 y 65 años, que residen en la ciudad de Cuenca, que gustan, compran bebidas y productos naturales a base de frutas elaboradas al momento, que consumen entre 1 y 25 veces por semana, productos de este tipo.

Perfil de los clientes objetivos

Personas con estilo de vida sano, que se alimenten de forma saludable, que practiquen deporte, frecuenten lugares como gimnasios, spas, locales de bailoterapia etc., que tengan capacidad de compra, que escuchen radio, que les guste leer el periódico, y que utilicen internet, etc.

Estrategias de precios

La empresa Frutasa, para establecer los precios de sus bebidas y productos naturales ha considerado 3 aspectos fundamentales como son:

- Los costos de cada fruta, así como de los otros ingredientes y componentes, que se necesiten para obtener el producto final.



- Los precios establecidos por la competencia.
- La Investigación de Mercado.

Los precios de las bebidas y productos ofertados por Frutasa se detallan a continuación:

Bebidas y productos	P.V.P. Inv. Mercado	P.V.P Frutasa
Jugos Naturales	\$ 1.26	\$ 1.50
Ensalada de Frutas	\$ 1.50	\$ 2.00
Yogur con Frutas	\$ 1.78	\$ 2.20

Los precios se obtuvieron de la investigación de mercado, y para establecer los precios de Frutasa, se incrementó aproximadamente en. un 20%, para estar al nivel de los precios de la competencia.

Las ventas se realizarán al contado, en efectivo y con tarjetas de débito.

Con ésta política Frutasa contará con liquidez diaria, lo que beneficiará a la empresa, al no realizar ventas a crédito, se evitará que se generen gastos por concepto de cuentas por cobrar.

EL CONCEPTO DE NEGOCIO, PRODUCTO-SERVICIO

Frutasa será un espacio en donde las personas se alimenten de manera saludable, buscando cumplir su objetivo de ofrecer productos de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes.

Además el concepto de negocio tendrá como base el mantener la innovación y la calidad en los productos que se ofrecen.



LA EMPRESA

Misión:

Ofrecer a las personas una alternativa saludable confiable e innovadora al momento de alimentarse disfrutando de una experiencia diferente que contribuya a mantener y mejorar su salud, fusionando naturaleza, frescura, placer y calidad.

Visión:

Ser la mejor alternativa al momento de alimentarse de manera saludable, por medio de bebidas y productos naturales a base de frutas, elaboradas al momento.

Objetivos

- Ofrecer a las personas la mejor alternativa al momento de alimentarse de manera saludable.
- Contribuir a mantener y mejorar la salud de las personas.

Valores

- Trabajo en Equipo
- Honestidad
- Pasión
- Confianza
- Buen Humor
- Respeto a los demás



- Respeto al medioambiente

Constitución de la empresa

Frutasa se constituirá, bajo las leyes de la República del Ecuador, como una sociedad de hecho la misma que con el tiempo se podrá transformar en compañía limitada, siendo su propietario el Ing. David Estrella Salazar.

Frutasa es una empresa de carácter privado y estará regulada por la Superintendencia de Compañías, Municipio de Cuenca, SRI, Bomberos, así como también estará afiliada a la Cámara de Comercio de Cuenca.

Ubicación física de la empresa

La empresa Frutasa se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca.

En el local en el que la empresa iniciará sus actividades, está ubicado en la calle Miguel Cordero y Av. Paucarbamba.

Esta zona está dando un giro radical, debido a que la Corte Superior de Justicia se traslado a este sector, lo que está generando el incremento de las actividades económicas, así como también un aumento en del tráfico peatonal y vehicular. Muchas empresas e instituciones se están cambiando a ésta zona.



Necesidades Pre Operación

PLAN DE INVERSION

Gastos Pre Operativos	Valor
Permisos y Patentes	\$ 200,00
Artículos para decoración	\$ 200,00
Adecuación de Local	\$ 9.000,00
Total Gastos Pre Operativos	\$ 9.400,00

Activos	Valor
Inventario inicial	\$ 200,00
Equipo de oficina menor	\$ 25,00
Pizarras y tableros	\$ 70,00
Equipos de refrigeración	\$ 869,00
Equipos livianos para operación	\$ 1.100,00
Cristalería e implementos	\$ 250,00
Equipos de limpieza	\$ 60,00
Mobiliario	\$ 3.500,00
Caja registradora	\$ 480,00
Computadora	\$ 739,00
Impresora	\$ 68,00
Teléfono	\$ 54,00
Línea telefónica	\$ 120,00
Total activos	\$ 7.535,00

TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 16.935
--------------------------------	------------------

Productos y servicios a ofrecer

Frutasa es una empresa dedicada a la preparación y venta de bebidas, productos naturales a base de frutas, elaboradas al momento.

Su oferta de productos comprende una variedad de bebidas y productos naturales que a continuación se detallan:



Productos
Jugos Naturales
Batidos
Zumos
Ensaladas de Frutas
Yogurt con Frutas
Fruchetas
Frozen-Granizado con Frutas
Fondeu de Frutas
Sándwiches Vegetarianos
Otros

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN, PUBLICIDAD Y VENTAS

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado, las estrategias de promoción, publicidad y ventas que la empresa Frutasa utilizará para darse a conocer serán las siguientes:

Una de las estrategias con las que se llegará a las personas del segmento objetivo serán los medios de información como la radio, otros, periódico, internet, etc.

- Radio

Se contratará cuñas radiales en las radios que más se escuchen en el segmento.

Cabe indicar que el medio por el que más se informan las personas es la radio.

- Otros

La principal promoción de la empresa será a través de la calidad de sus bebidas y productos, de manera que la recomendación de las personas, amigos, sea la forma que se dará a conocer la empresa.

También se realizara volanteo en sitios estratégicos de la ciudad con propaganda de la empresa y sus productos.



Se contactará con canales de televisión local para ser invitados a programas que traten sobre temas como salud, estilo de vida sano etc., y de ésta manera dar a conocer la empresa.

- Periódico

Se publicarán artículos sobre temas de alimentación saludable, estilo de vida sano, etc.

- Internet

Facebook será una herramienta para dar a conocer a que se dedica la empresa.

Por otro lado se realizarán degustaciones de las bebidas y productos.

También se auspiciarán eventos relacionados con el giro del negocio y se asistirá a ferias alimentarias.

Propuesta de valor de la empresa

La propuesta consiste en ofrecer un lugar agradable y seguro para que las personas puedan disfrutar de bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento, de calidad y a precios competitivos.

Como parte de esta propuesta de valor, en éste mismo lugar y al mismo tiempo que las personas disfrutan de sus bebidas preferidas, obtendrán información sobre turismo dentro y fuera del Ecuador, viajes, vacaciones, hoteles, restaurantes etc., haciendo de esta experiencia un momento especial y entretenido a la vez.

También las personas obtendrán información sobre los principales lugares de la ciudad, en los que puedan hacer ejercicio, como gimnasios, spas etc., para mantener su salud.



Además será un lugar en el que las personas dedicadas a la fotografía podrán exponer sus fotos, de preferencia temas relacionados a frutas y naturaleza, las mismas que serán parte de la decoración del local.

PLAN DE OPERACIONES

Organización interna de la empresa

La empresa Frutasa está conformada por las siguientes áreas:

- Administración

Se desarrollara actividades de planificación, organización, dirección, coordinación y evaluación. Además se fomentara la innovación. Estará a cargo del Gerente o Administrador.

- Producción

Se realizara la preparación de los productos a base de fruta y otros que la empresa ofrecerá como complementarios. A cargo de el Chef y apoyado por el Asistente de Chef.

- Compras

Esta se encargara de las adquisiciones de Bienes y Servicios, que la empresa necesite, para su actividad, como equipos, muebles, materia prima, suministros, etc. Estará a cargo del Administrador y del Chef.

- Atención al Cliente y Caja

Se ocupara de tomar los pedidos a los clientes y realizar el cobro de estos. Recepción de sugerencias. Encargada del contacto principal con el cliente.

- Servicio de entrega a Domicilio u Oficina

Encargado de llevar el pedido al lugar en el que se encuentre el cliente.



Perfil del puesto de trabajo

FRUTASA, es una empresa en formación, ubicada en la ciudad de Cuenca y encaminada a la preparación, venta de bebidas y productos naturales a base de frutas, elaboradas al momento.

FRUTASA en el mediano plazo desea ser líder en el mercado local, y contar con una cadena de locales en la ciudad.

Luego de analizar aspectos como el giro del negocio y las necesidades de la empresa se ha llegado a determinar el requerimiento de algunos cargos dentro de la misma como son los siguientes:

- Gerente
- Asistente de Chef
- Atención al cliente

Una vez determinados los cargos requeridos por la empresa, se ha establecido en primer lugar el contenido de los mismos según la descripción de cargos y luego los factores de especificación.

Contenido del cargo

Nombre del Cargo: Gerente

Objetivos, metas y resultados por alcanzar

- Ofrecer a las personas una alternativa saludable e innovadora al momento de alimentarse, disfrutando de una experiencia diferente que fusione Salud, Frescura, Naturaleza, Placer y Calidad.
- Crear a través del emprendimiento fuentes de trabajo.
- Fomentar la cultura del emprendimiento y la innovación.



- Desarrollar un modelo de negocio basado en la innovación que sea sostenible en el tiempo y amigable con el medio ambiente.

Tareas y actividades por ejecutar

- Coordinar con el Administrador y el Chef el abastecimiento de los insumos que se requerirán para el óptimo funcionamiento del local.
- Coordinar las actividades y horarios con el Administrador y cada uno de los empleados de las diferentes áreas de la empresa.
- Monitorear de forma continua la calidad en los procesos de la empresa.
- Revisar el reporte de cuentas por pagar de la empresa.
- Revisar y firmar los cheques para la liquidación de las cuentas.
- Revisar el reporte del cuadro de las cuentas bancarias.
- Revisar el ingreso en la computadora de las facturas de ventas y gastos de la empresa y su reporte respectivo.
- Revisar estados financieros, pago de planillas e impuestos.
- Brindar apoyo y supervisar que se preste una adecuada atención al cliente.
- Incentivar la generación de ideas innovadoras sobre el negocio.
- Elaborar un plan de capacitación, motivación e incentivos para el personal.



- Gestionar relaciones comerciales con clientes, proveedores, etc.

Periodicidad

La mayoría de las tareas y actividades, se realizarán en forma diaria y semanal, las demás se las ejecutarán mensual y anualmente.

Cómo lo hace

A través de una combinación de recursos como son;

Personas (Clientes, Chef, Administrador, Ayudante de Chef, Mesero, Proveedores, etc.)

Máquinas, equipos, materiales (Computador, Impresora, Fax, Sum. de oficina, etc.)

Datos e información (Clientes, Internet, Sistema Contable, Bibliografía, Capacitación, etc.)

Dónde lo hace Sitio y ambiente de trabajo

El lugar físico en el que desempeñará las actividades será agradable, seguro, con un ambiente de trabajo basado en la creatividad, Innovación, comunicación, trabajo en equipo, honestidad, respeto a los demás y al medio ambiente.

Factores de especificación

Requisitos intelectuales

Instrucción necesaria: Título de Administrador de Empresas, Título de Lcdo. en Gastronomía, Capacitación en Emprendimiento e Innovación.



Experiencia anterior: Administración de negocios de preferencia en el sector de comidas y bebidas

Iniciativa: Buena Capacidad para toma de decisiones

Aptitudes: Innovador, Creativo, Buenas Relaciones Humanas, Trabajo en equipo

Requisitos físicos

Esfuerzo físico: Requiere de un esfuerzo físico bajo, debido a que su cargo estará ligado a la Coordinación.

Concentración visual o intelectual: se requiere de alta concentración intelectual debido a las tareas que ejecutará.

Destrezas y Habilidades: Liderazgo, Pro actividad, Rapidez, Organización, Flexibilidad, Creatividad, Fluidez.

Constitución física: No se requiere de una determinada constitución física para este cargo, pero si una persona saludable.

Responsabilidades por:

Supervisión de personas: Supervisará el desempeño de cada una de las personas que trabajen en la empresa.

Materiales, equipo o herramientas: Velar por la seguridad de todos los bienes, materia prima de la empresa.

Dinero, títulos o documentos: Vigilar el correcto manejo del dinero y documentos de la empresa.

Contactos internos o externos: Deberá mantener buenas relaciones principalmente con los clientes, con las personas que trabajan en la empresa,



así como también con los proveedores y demás personas que se relacionen con la empresa.

Contenido del cargo

Nombre del Cargo: Asistente de Chef

Objetivos, metas y resultados por alcanzar

- Ofrecer a las personas una alternativa saludable e innovadora al momento de alimentarse, disfrutando de una experiencia diferente que fusione Salud, Frescura, Naturaleza, Placer y Calidad.
- Llegar a ser Chef en uno de los puntos de venta de la empresa.
- Obtener experiencia y Emprender en su propia empresa

Tareas y actividades por ejecutar:

- Colaborar con el Administrador y con el Chef, en las actividades que se relacionen con la elaboración y preparación de los productos que se ofrecerán en el local.
- Cumplir con las tareas asignadas por el Chef, en relación a la elaboración y preparación de los productos.
- Responsabilidad en el buen manejo y uso de la materia prima y equipos que son necesarios para la preparación de los productos.
- Aportar con ideas innovadoras para la empresa



Periodicidad

La mayoría de las tareas y actividades, se realizarán en forma diaria y semanal.

Cómo lo hace

A través de una combinación de recursos entre estos

Personas (Clientes, Gerente, Chef, Mesero, Administrador, Proveedores, etc.)

Máquinas, equipos, materiales (Exprimidor de cítricos, Licuadoras, Cuchillos, etc.)

Datos e información (Clientes, Internet, Bibliografía, Capacitación, etc.)

Sitio y ambiente de trabajo

El lugar físico en el que desempeñará las actividades será agradable, aseado, bien iluminado, seguro, equipado adecuadamente, con un ambiente de trabajo basado en la comunicación, el trabajo en equipo, la honestidad, el respeto a los demás y al medio ambiente.

Factores de especificación

Requisitos intelectuales

Instrucción necesaria: Título de Tecnólogo en Gastronomía o cursando la carrera.

Experiencia anterior: Haber trabajado como ayudante de Chef en áreas afines.

Iniciativa: Buena Capacidad para toma de decisiones



Aptitudes: Innovador, Creativo, Buenas Relaciones Humanas, Trabajo en equipo

Requisitos físicos

Esfuerzo físico: Requiere de un esfuerzo físico alto, ya que su trabajo consistirá en la preparación de los productos.

Concentración visual o intelectual: se requiere de alta concentración visual, para garantizar la calidad del producto.

Destrezas y Habilidades: Rapidez, Organización, Pro actividad, Flexibilidad, Creatividad, Fluidez.

Constitución física: No se requiere de una constitución física determinada, pero si de una persona saludable.

Responsabilidades por:

Materiales, equipo o herramientas: Será responsable del manejo de todos los equipos, materia prima que se utilicen en la preparación de los productos.

Contactos internos o externos: Deberá mantener buenas relaciones con las personas que trabajan en la empresa, así como también con los proveedores y demás personas que se relacionen con la misma.

Contenido del cargo

Nombre del Cargo: Atención al cliente



Objetivos, metas y resultados por alcanzar

- Ofrecer a las personas una alternativa saludable e innovadora al momento de alimentarse, disfrutando de una experiencia diferente que fusione Salud, Frescura, Naturaleza, Placer y Calidad.
- Llegar a ser Coordinador General de Atención al cliente de los puntos de venta de la empresa
- Obtener experiencia y Empezar en su propia empresa

Tareas y actividades por ejecutar:

- Colaborar con el Gerente, el Administrador, el Chef y el ayudante de Chef, en las actividades que se relacionen con la atención al cliente, la toma y entrega de pedidos, imagen del local, así como el servicio postventa.
- Cumplir con las guías impartidas por el Administrador y el Chef, referidas a la atención al cliente, presentación personal, imagen del local.
- Responsabilidad en el manejo de muebles y enseres que son necesarios para la buena imagen del local.
- Aportar constantemente con ideas innovadoras para la empresa

Periodicidad

La mayoría de las tareas y actividades, se realizarán en forma diaria y semanal.



Cómo lo hace

De acuerdo a las indicaciones, tareas que le delegue el Administrador, Chef, y con los recursos como

Personas (Clientes, Compañeros de Trabajo, Proveedores, etc.)

Muebles, enseres (Mesas, Sillas, etc.)

Datos e información (Internet, Bibliografía, Capacitación, etc.)

Sitio y ambiente de trabajo

El lugar físico en el que desempeñará las actividades será agradable, aseado, bien iluminado, seguro, equipado adecuadamente, con un ambiente de trabajo basado en la comunicación, el trabajo en equipo, la honestidad, el respeto a los demás y al medio ambiente.

Factores de especificación

Requisitos intelectuales

Instrucción necesaria: Bachiller

Experiencia anterior: trabajos relacionados con atención al cliente o en áreas afines.

Iniciativa: Buena Capacidad para toma de decisiones

Aptitudes: Innovador, Creativo, Buenas Relaciones Humanas, Trabajo en equipo



Requisitos físicos

Esfuerzo físico: Requiere de un esfuerzo físico alto, ya que su trabajo consistirá en la atención al cliente.

Concentración visual o intelectual: se requiere de cierta concentración visual, para observar la buena disposición y aseo de las muebles, enseres, etc. y así ayudar a mantener la imagen del local.

Destrezas y Habilidades: Rapidez, Organización, Pro actividad, Flexibilidad, Creatividad, Fluidez.

Constitución física: No se requiere de una constitución física determinada, pero si de una persona saludable.

Responsabilidades por:

Materiales, equipo o herramientas: Será responsable del manejo de todos los muebles, enseres, etc. que estén a su cargo.

Contactos internos o externos: Deberá mantener principalmente buenas relaciones con los clientes, con las personas que trabajan en la empresa, así como también con los proveedores y demás personas que se relacionen con la misma.

Principales procesos de producción

Selección de la materia prima

Luego de comprar la materia prima se realizará la selección de las mejores frutas observando su estado, textura etc., las frutas que se encuentren magulladas o empezando a dañarse, se las separarán de las demás.



Lavado de la fruta

Después de la selección se procederá con el lavado de todas y cada una de las frutas, para retirar cualquier tipo de impureza que se encuentre, además de se realizará un proceso de desinfección, para eliminar bacterias que pueden estar en la fruta.

Almacenamiento

El siguiente paso es colocar la fruta en un lugar de fácil acceso, limpio ordenado y fresco que mantenga las propiedades de las frutas.

Pelado y Picado de la fruta

Dependiendo en que producto va a ser utilizada la fruta se pelara o picara, para de esta manera ganar tiempo en la preparación del producto final.

También es importante el lugar y la forma de almacenar la fruta picada y pelada, para que esta conserve sus propiedades.

Cabe indicar que la fruta en este lugar estará poco tiempo ya que es el paso previo a la obtención del producto final.

Mezcla de ingredientes

Luego de los pasos anteriores el proceso que sigue es la preparación del producto final, en base al pedido del cliente y siguiendo la receta del producto solicitado, en cuanto a la cantidad se deberán utilizar medidas en gramos o mililitros y orden de los ingredientes, hasta obtener el producto final en un tiempo adecuado para el cliente.

Estándares de Calidad

Estos estándares de calidad deben manejarse en todos y cada uno de los procesos para mantener la calidad como una ventaja competitiva de la empresa frente a la competencia.



Desde el conocimiento que se debe tener al comprar las frutas seleccionando las mejores, tomando en cuenta que ésta es la materia prima para nuestro producto final.

La limpieza de las frutas es otro paso en el que debe estar presente la calidad, es decir al momento de lavar las frutas debemos tener mucho cuidado.

La asepsia de los utensilios usados para pelar y picar la fruta, es muy importante para no contaminar la misma.

También el lugar en el que se almacenen las frutas debe ser limpio y fresco, para mantener las propiedades de las frutas.

Hasta en el momento de mezclar los ingredientes, los equipos y utensilios usados deben ser limpiados constantemente para mantener la calidad en el producto final.

Otro tema importante es el aseo y limpieza que deben mantener las personas que son parte de cada uno de los procesos, así como también el uso de los implementos que deben usar para la manipulación de la materia prima hasta la obtención del producto final.

LA INDUSTRIA

La empresa Frutasa compete dentro de la industria de bebidas suaves, en las que se encuentran incluidas bebidas gaseosas, bebidas a base de leche, bebidas artificiales no gaseosas, bebidas dietéticas, bebidas envasadas de frutas, bebidas de frutas naturales elaboradas al momento.

Tamaño del mercado objetivo

Es de mucha importancia el determinar el tamaño del mercado objetivo, ya que éste le permitirá a la empresa enfocar de mejor manera sus recursos y ofrecer a los potenciales clientes, productos de acuerdo a sus necesidades.



Para estimar el tamaño del mercado objetivo de la empresa Frutasa, se ha solicitado y obtenido información del número de negocios como gimnasios, spas, locales de bailoterapia, etc., registrados en el Municipio de Cuenca, en el Departamento de Control Municipal, las mismas que suman cuarenta y dos empresas

Este tipo de negocios agrupa a personas con el perfil de cliente objetivo que busca la empresa Frutasa.

Cabe indicar que aparte de los locales registrados en el Departamento de Control Municipal, existen muchos otros en la ciudad que todavía no se encuentran registrados, en los que estarían clientes potenciales para la empresa.

Si consideramos que en cada local se encuentran inscritas 150 personas aproximadamente, y multiplicamos por el número de locales que es de 42, obtendremos como resultado 6300 personas, que sería el tamaño del mercado objetivo para la empresa Frutasa.

De acuerdo al alcance de este Plan de Negocios a nivel preliminar, de éstos cuarenta y dos locales, se seleccionaron aleatoriamente a 10 de ellos, en los que se encuestaron a 10 personas por local, dando como resultado un total de 100 personas encuestadas, que generaran información muy importante sobre diferentes aspectos para desarrollar el plan de negocios.

El mercado potencial de la empresa se ha estimado en 6300 personas, con un crecimiento esperado del 5% al año, esto se justifica por el incremento de personas que acuden a éstos lugares debido a la tendencia a llevar un estilo de vida sano, en la actualidad.

Otro aspecto que contribuiría a este crecimiento sería el incremento de personas que circulan por el lugar, ya que en la zona que se encuentra ubicado el local ha aumentado el número de locales comerciales y oficinas.



Los datos obtenidos son:

Locales: gimnasios, spas, bailoterapia, etc.	42 locales
Número de personas inscritas por local	150 personas
Tamaño del mercado objetivo	6300 personas

Productos Sustitutos

Como productos sustitutos encontramos bebidas como jugos naturales preparados, colas, bebidas energéticas, bebidas a base de leche que son previamente procesados y embotellados, que se encuentran listas para beber.

Estos se pueden adquirir en supermercados, tiendas, cafés, restaurantes de la ciudad.

Las presentaciones de estas bebidas son envases de vidrio, plástico y en tamaños que desde 200 ml hasta 550 ml.

Los precios de estas bebidas oscilan entre 0.30 centavos de dólar hasta 1 dólar.

Principales Competidores

Luego de la investigación de mercado se determinó que los principales competidores, son:

- Chatos
- Hawai
- El Paraíso



Productos que ofrecen:

Empresa/Producto	Bebidas a base de Fruta	Ensalada de Frutas	Yogur con Frutas	Otros
Chatos	•	•	•	•
Hawái	•	•	•	•
El Paraíso	•	•	•	•

En el cuadro se puede observar que la oferta de productos de las empresas es similar, cabe indicar que dentro de opción Otros, cada una de las empresas ofrecen productos variados, como Fondeu, Helados, Brownes, Granizados-Frozen, , Pizzas, etc.

Canales de distribución

En el caso de Chatos cuenta con 3 locales en la ciudad de Cuenca ubicados en diferentes puntos como el mal Millenium Plaza, C.C. Plaza de las Américas (Franquicia) y en el C.C. El Gran Aki. Además cuenta con un local en la ciudad de Azogues.

La empresa Hawái dispone de un solo local en la zona ubicada en la Panamericana Sur, sector distribuidor de tráfico Baños.

La empresa El Paraíso cuenta con un local en la calle Alfonso Cordero y José Peralta.

Fortalezas de la competencia

Empresa/Marca	Alto	Medio	Bajo
Chatos		•	
Hawái		•	
El Paraíso		•	



Empresa/Infraestructura	Alto	Medio	Bajo
Chatos		•	
Hawái			•
El Paraíso			•

Empresa/Tecnología	Alto	Medio	Bajo
Chatos		•	
Hawái			•
El Paraíso			•

Empresa/Distribución	Alto	Medio	Bajo
Chatos		•	
Hawái			•
El Paraíso			•

Recursos de las empresas (potenciales reacciones)

Empresa/Nivel	Alto	Medio	Bajo
Chatos		•	
Hawái		•	
El Paraíso		•	

En el cuadro anterior podemos ver el nivel de recursos con los que cada una de las empresas de la competencia cuenta para potenciales reacciones ante la presencia de un nuevo competidor en el mercado, como la empresa Frutasa.

Nuevos Competidores

Al ser un mercado poco explotado y atractivo a la vez no tardaran en aparecer nuevas empresas que se dediquen a este negocio.

Un aspecto que hace que este mercado sea atractivo para nuevos competidores es la tendencia de las personas hacia un estilo de vida saludable,



que cada día es mayor, lo que está generando un crecimiento importante de la demanda.

Para evitar la introducción de nuevos competidores, Frutasa deberá desarrollar barreras de entrada que impidan que los nuevos competidores logren ingresar al mercado con facilidad.

Las barreras de entrada que utilizara Frutasa, para evitar la presencia de nuevas empresas en la industria, estarán relacionadas con disponer de personal calificado y capacitado para cada uno de los cargos, por otro lado la inversión en equipos de alta tecnología, utilizada en la preparación de las bebidas y productos naturales.

Proveedores de materias primas o servicios

La principal materia prima de la empresa es la fruta, por lo que sus principales proveedores estarán ubicados en los mercados mayoristas de la ciudad, en donde se encontrara calidad, variedad, precios bajos y un fácil acceso.

Sera política de la empresa no depender de un solo proveedor, sino mantener relaciones comerciales con dos o tres proveedores adicionales, para el caso de que se presente algún imprevisto.

En el caso de que las compras se realizan al contado, se gestionara el mayor descuento que se pueda conseguir. Y para las compras a crédito se negociara el pago, al mayor tiempo posible.

PROYECCIONES FINANCIERAS

La empresa Frutasa para su proyección de ventas, estima una participación de mercado de un 8% para el inicio y en los años siguientes un 10%.



La proyección de ventas deberá tomar en cuenta la estacionalidad de la demanda, promociones, descuentos, nuevas líneas de productos, y la reacción de la competencia.

Proyecciones de ventas

No. Días/Mes	26
No. Días/Año	312
No. Meses al año	12

Tasa anual crecimiento ventas		5%	5%	5%	5%
Año	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas en unidades jugos	5051	5304	5569	5848	6140
Ventas en unidades diarias	16	17	18	19	20
Precio por unidad	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
Valor en ventas de jugos	\$ 7.577,14	\$ 7.956,00	\$ 8.353,80	\$ 8.771,49	\$ 9.210,06
Ventas en unidades yogur con frutas	3764	3952	4149	4357	4575
Ventas en unidades diarias	12	13	13	14	15
Precio por unidad	\$ 2,20	\$ 2,20	\$ 2,20	\$ 2,20	\$ 2,20
Valor en ventas yogur con frutas	\$ 8.279,99	\$ 8.693,99	\$ 9.128,69	\$ 9.585,12	\$ 10.064,38
Ventas en unidades ensalada frutas	4925	5172	5430	5702	5987
Ventas en unidades diarias	16	17	17	18	19
Precio por unidad	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
Valor en ventas ensalada frutas	\$ 9.850,88	\$ 10.343,42	\$ 10.860,60	\$ 11.403,62	\$ 11.973,81
Total en ventas en unidades	13741	14428	15149	15906	16702
Total en ventas en unidades día	44	46	49	51	54
Total en ventas \$	\$ 25.708,01	\$ 26.993,41	\$ 28.343,08	\$ 29.760,24	\$ 31.248,25

Participación Mercado	8%	10%	10%	10%	10%
-----------------------	----	-----	-----	-----	-----



Flujo de caja de la empresa Frutasa

Flujo de Caja	Inversión Inicial	2011	2012	2013	2014	2015
Efectivo Inicial		3.065,00	1.297,00	847,98	550,69	1.897,88
Ventas		\$ 25.708,01	\$ 26.993,41	\$ 28.343,08	\$ 29.760,24	\$ 31.248,25
Crédito bancario	\$ 10.000,00					
Aporte del empresario	\$ 10.000,00					
Efectivo Total	\$ 20.000,00	\$ 28.773,01	\$ 28.290,41	\$ 29.191,06	\$ 30.310,93	\$ 33.146,13
Egresos						
Activos	\$ 7.535,00					
Gastos pre operativos	\$ 9.400,00					
Compras de fruta		\$ 8.570,64	\$ 9.339,72	\$ 10.178,00	\$ 11.487,45	\$ 11.646,22
Salarios		\$ 8.640,00	\$ 8.966,59	\$ 9.305,53	\$ 9.657,28	\$ 10.022,32
Gastos de operación		\$ 4.800,00	\$ 4.981,44	\$ 5.169,74	\$ 5.365,15	\$ 5.567,96
Amortización		\$ 3.333,36	\$ 3.333,36	\$ 3.333,36	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos Financieros		\$ 696,60	\$ 696,60	\$ 696,60	\$ 0,00	\$ 0,00
Egresos	\$ 16.935,00	\$ 26.040,60	\$ 27.317,71	\$ 28.683,23	\$ 26.509,88	\$ 27.236,50
Egresos Totales		\$ 27.004,08	\$ 27.841,39	\$ 28.893,77	\$ 27.822,36	\$ 29.527,46
FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$ 3.065,00	\$ 1.768,93	\$ 449,02	\$ 297,29	\$ 2.488,57	\$ 3.618,67

Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento con las que contará la empresa Frutasa son:

Fuente	Valor
Capital propio	\$10000.00
Crédito Bancario	\$10000.00
Total	\$20000.00

En el caso del crédito bancario las condiciones serán las siguientes:

Tasa	15.00%	
Plazo	36 meses	
Monto	\$ 10.000,00	
Periodicidad de pago	mes	año
Amortización	\$ 277,78	\$ 3.333,36
Gastos Financieros	\$ 58,05	\$ 696,60

PUNTO DE EQUILIBRIO



Costos Fijos

Concepto	Valor
Sueldos	\$ 720,00
Arriendos	\$ 300,00
Servicios Básicos	\$ 50,00
Suministros Varios	\$ 50,00
Depreciación y Amortización	\$ 156,67
Total	\$ 1.276,67

Tasa	15,00%	
Plazo	36 meses	
Monto	\$ 10.000,00	
Periodicidad	mes	año
Amortización	\$ 277,78	\$ 3.333,36
Gastos Financieros	\$ 58,05	\$ 696,60

Variable \$USD	Jugos Naturales	Yogur con Frutas	Ensaladas de Frutas
Precio de Venta	\$ 1,50	\$ 2,20	\$ 2,00
Costo Variable	\$ 0,53	\$ 0,73	\$ 0,63
Margen de Contribución	\$ 0,97	\$ 1,47	\$ 1,37

Variable %	Jugos Naturales	Yogur con Frutas	Ensaladas de Frutas
Precio de Venta	100,00%	220,00%	200,00%
Costo Variable	35,33%	33,18%	31,50%
Margen de Contribución	64,67%	66,82%	68,50%

Estudio de Mercado	Jugos Naturales	Yogur con Frutas	Ensaladas de Frutas
Participación por producto	38,64%	27,73%	33,64%

Margen de Contribución Ponderada \$ 1,24
Margen de Contribución Ponderada % 66,55%

P. E. ponderado en unidades = Costos Fijos/ Contribución Marginal Ponderada

P.E. ponderado en unidades/mes= 1027
P.E. ponderado en unidades monetarias/mes= \$ 1.918,28



Producto	Punto de Equilibrio en unidades por producto / mes	Punto de Equilibrio en unidades monetarias por producto / mes
Jugos Naturales	397	\$ 741,15
Yogur con Frutas	285	\$ 531,89
Ensaladas de Frutas	345	\$ 645,24
Total	1027	\$ 1.918,28

INDICADORES DE RENTABILIDAD

VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

Rubros/Años	0	2011	2012	2013	2014	2015
Beneficios Netos	\$ 3.065,00	\$ 1.297,00	\$ 847,98	\$ 550,69	\$ 1.897,88	\$ 1.720,79

Factor de descuento	15,00%
VAN	\$ 2.425,73
TIR	27,02%

Podemos decir que de acuerdo al Valor actual neto, obtendríamos una rentabilidad del 15% (tasa de descuento) sobre la inversión inicial, más un premio de \$ 2425,73 dólares por correr el riesgo de invertir en el proyecto.

En cuanto a la Tasa interna de retorno, si realizaríamos la inversión el día hoy y si recibiéramos las ganancias futuras hoy, la rentabilidad que obtendríamos por hacer la inversión sería de 27,02 %.



CONCLUSION

En conclusión luego de haber realizado el presente Plan de Negocios, podemos decir que:

Los resultados obtenidos en la investigación de mercado, los índices de rentabilidad como el valor actual neto y la tasa interna de retorno, nos indican que el proyecto es viable.



BIBLIOGRAFÍA

- Gómez Luz Stella, Proceso de Innovación, Módulo del Diplomado Superior en Emprendimiento e Innovación, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Cuenca, 2009.
- Gutiérrez Juan José, Espíritu Emprendedor y Aprendizaje Creativo, Módulo del Diplomado Superior en Emprendimiento e Innovación, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Cuenca, 2010.
- Freire Andy, Pasión por emprender, Editorial Norma, Colombia, 2005
- Maldonado Fernando, Gestión Financiera, Módulo del Diplomado Superior en Emprendimiento e Innovación, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Cuenca, 2010.
- Mora Pedro, Gestión Estratégica, Módulo del Diplomado Superior en Emprendimiento e Innovación, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Cuenca, 2010.
- Pastor Herrera Luis, Gestión de Mercado I, Módulo del Diplomado Superior en Emprendimiento e Innovación, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Cuenca, 2010.
- Pastor Herrera Luis, Gestión de Mercado II, Módulo del Diplomado Superior en Emprendimiento e Innovación, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Cuenca, 2010.
- Valencia Orellana Marco, Contabilidad y Toma de Decisiones, Módulo del Diplomado Superior en Emprendimiento e Innovación, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Cuenca, 2010.



ANEXOS

- Una copia de la ficha aplicada en las encuestas realizadas.
- Tabulación y sus resultados de las variables que no constan en el capítulo El Mercado.
- Listado de locales en los que se realizó la encuesta para el estudio de mercado.
- Proformas de equipos e implementos para la empresa.



ENCUESTA

Buenos días/tardes/noches, podría concederme Ud., unos pocos minutos de su tiempo para realizar una encuesta, relacionada con el consumo de bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento.

1) Género: Masculino o Femenino o

2) Edad:

3) ¿Le gustan a Ud. las bebidas y productos naturales a base de frutas elaboradas al momento?

Si o No o

¿Por qué? ¿Por qué?

4) ¿Qué tipo de bebidas y productos naturales a base de frutas elaboradas al momento, prefiere?

Jugos Naturales o Fruchetas o

Batidos o Frozen con frutas o

Zumos o Fondeu de frutas o

Ensalada de Frutas o Sándwiches Vegetarianos o

Yogurt con Frutas o Otros o

5) ¿Qué otro de tipo bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento le gustaría que ofrezcan?

6) ¿Qué tipo de frutas prefiere que se utilicen para la preparación de productos y bebidas naturales a base de fruta elaboradas al momento?

Naranja o Maracuyá o Durazno o Pera o

Frutilla o Naranjilla o Toronja o Piña o

Guanábana o Mango o Zanahoria o Mora o

Sandía o Limón o Tomate o Uva o



Papaya	<input type="radio"/>	Manzana	<input type="radio"/>	Coco	<input type="radio"/>	Taxo	<input type="radio"/>
Kiwi	<input type="radio"/>	Tamarindo	<input type="radio"/>	Pitajaya	<input type="radio"/>	Melón	<input type="radio"/>
Mango	<input type="radio"/>	Babaco	<input type="radio"/>	Chamburo	<input type="radio"/>	Guineo	<input type="radio"/>

7) ¿Con que frecuencia consume bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento?

Número de veces por semana que consume

8) ¿Donde compra o consume bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento?

9) ¿Porque prefiere comprar o consumir en ese lugar?

10) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por bebidas y productos naturales a base de frutas elaboradas al momento?

Jugos Naturales	\$	Fruchetas	\$
Batidos	\$	Frozen con frutas	\$
Zumos	\$	Fondeu de frutas	\$
Ensalada de Frutas	\$	Sándwiches Vegetarianos	
Yogurt con Frutas	\$	Otros	\$

11) ¿En dónde le gustaría que esté ubicado un local que ofrezca bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento?

Centro de la ciudad	<input type="radio"/>	En un Mall	<input type="radio"/>
Zona baja de la ciudad	<input type="radio"/>		



12) ¿Cómo le gustaría que se llame el local en el que le ofrezcan bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento?

13) ¿A través de qué medios se informa sobre este tipo de productos?

Radio	<input type="radio"/>	Internet	<input type="radio"/>	Otros	<input type="radio"/>
Revistas	<input type="radio"/>	Periódico	<input type="radio"/>		

14) ¿A través de qué medio prefiere informarse sobre este tipo de productos?

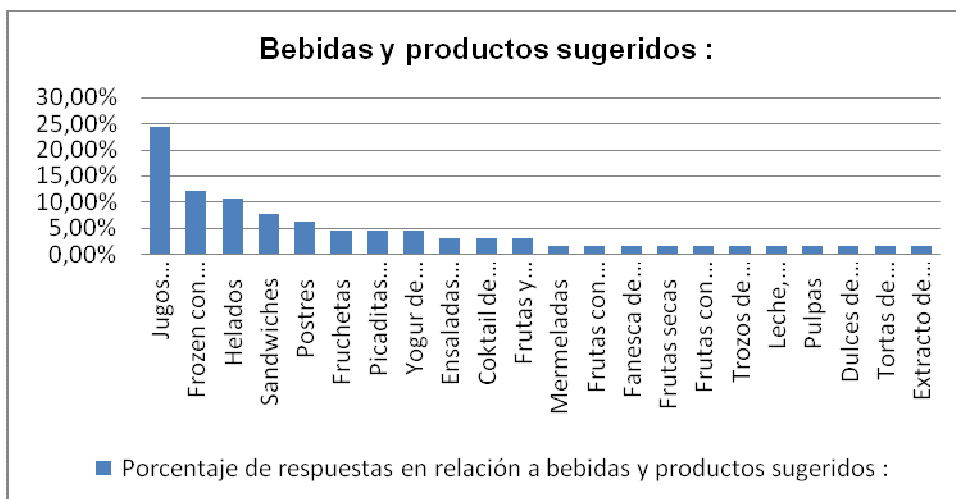
15) ¿A qué dedica Ud., su tiempo libre?

MUHCAS GRACIAS POR SU TIEMPO



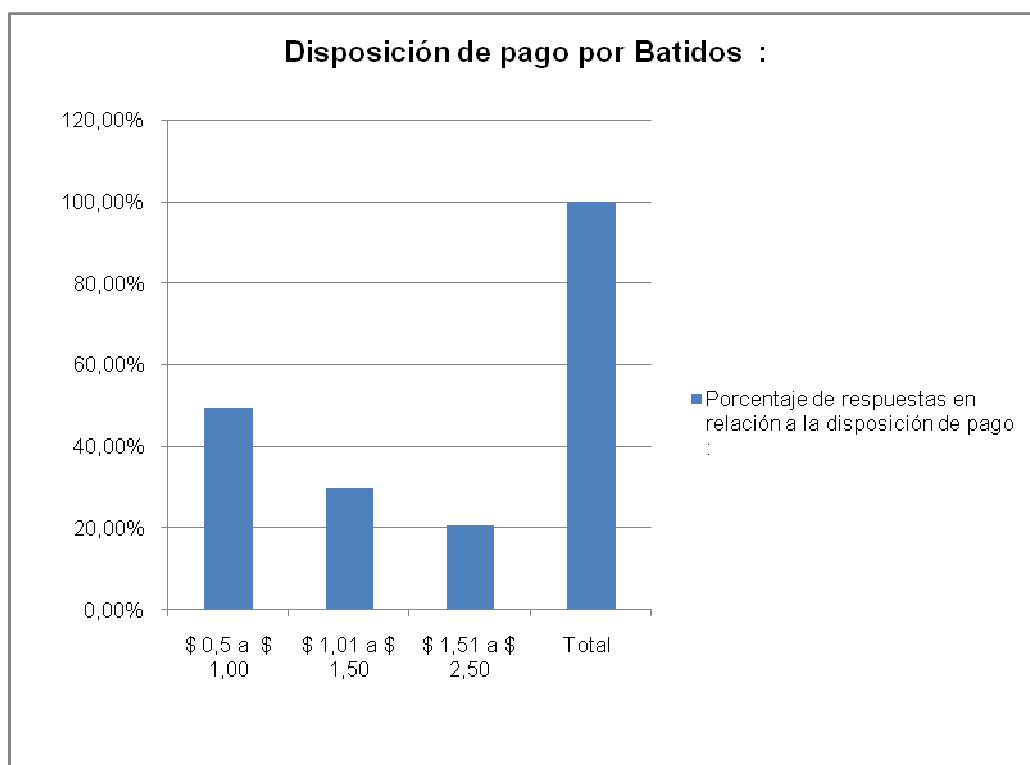
5) ¿Qué otro de tipo bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento le gustaría que ofrezcan?

Bebidas y Productos sugeridos por las personas encuestadas	Cantidad de personas en relación a bebidas y productos sugeridos :	Porcentaje de respuestas en relación a bebidas y productos sugeridos :
Jugos Naturales, Frutas, Hortalizas	16	24,24%
Frozen con frutas	8	12,12%
Helados	7	10,61%
Sándwiches	5	7,58%
Postres	4	6,06%
Fruchetas	3	4,55%
Picaditas con trozos de frutas	3	4,55%
Yogur de frutas	3	4,55%
Ensaladas Frutas diferentes tamaños	2	3,03%
Cocktail de Frutas con cascara	2	3,03%
Frutas y Vegetales	2	3,03%
Mermeladas	1	1,52%
Frutas con mermelada	1	1,52%
Fanesca de frutas	1	1,52%
Frutas secas	1	1,52%
Frutas con chocolate derretido y almendras	1	1,52%
Trozos de Frutas congeladas y picadas	1	1,52%
Leche, avena y colada	1	1,52%
Pulpas	1	1,52%
Dulces de frutas	1	1,52%
Tortas de Frutas	1	1,52%
Extracto de Frutas	1	1,52%
Total	66	0,00%

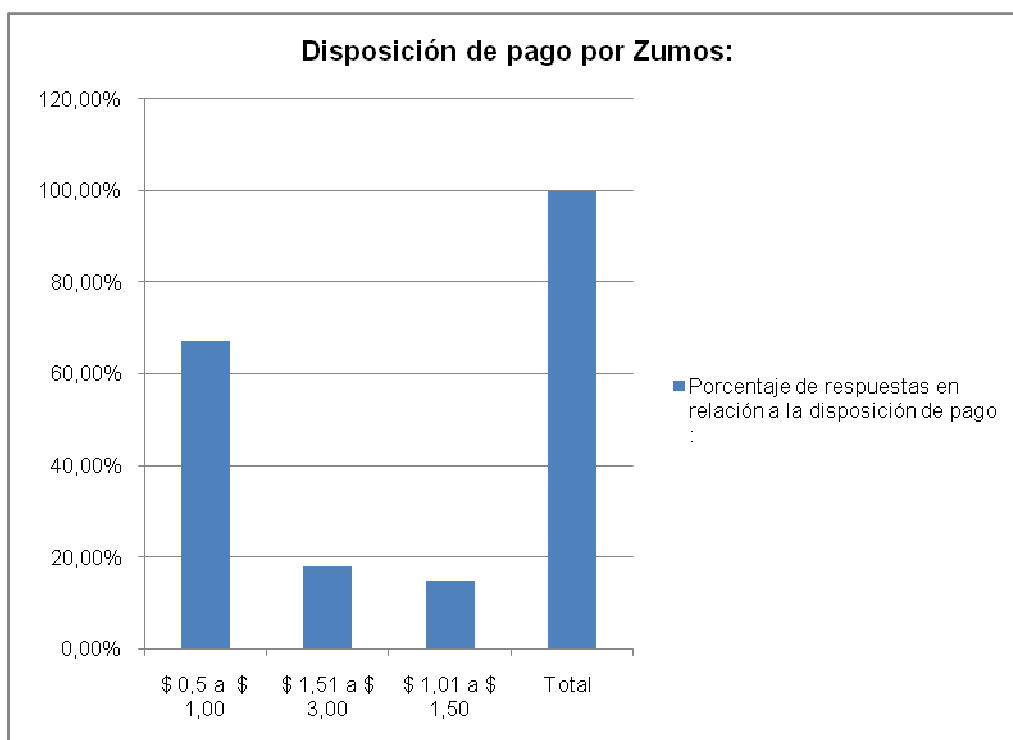


¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por bebidas y productos naturales a base de frutas elaborados al momento?

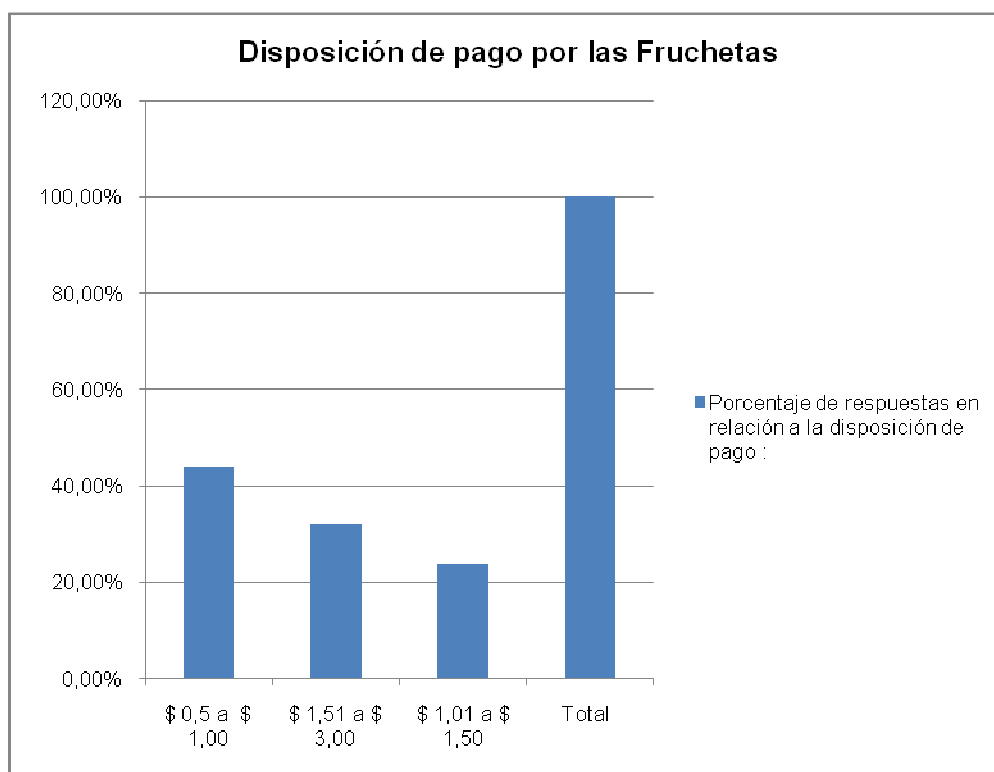
Precios Batidos	Cantidad de personas dispuestas a pagar entre :	Porcentaje de respuestas en relación a la disposición de pago :
\$ 0,5 a \$ 1,00	38	49,35%
\$ 1,01 a \$ 1,50	23	29,87%
\$ 1,51 a \$ 2,50	16	20,78%
Total	77	100,00%



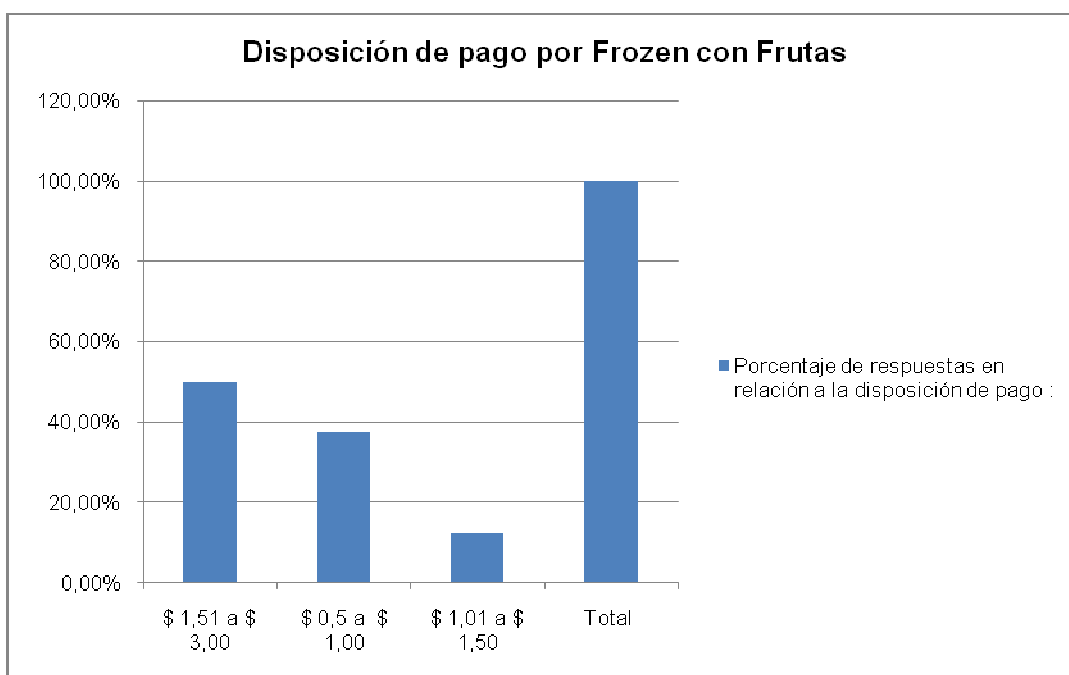
Precios Zumos	Cantidad de personas dispuestas a pagar entre :	Porcentaje de respuestas en relación a la disposición de pago :
\$ 0,5 a \$ 1,00	45	67,16%
\$ 1,51 a \$ 3,00	12	17,91%
\$ 1,01 a \$ 1,50	10	14,93%
Total	67	100,00%



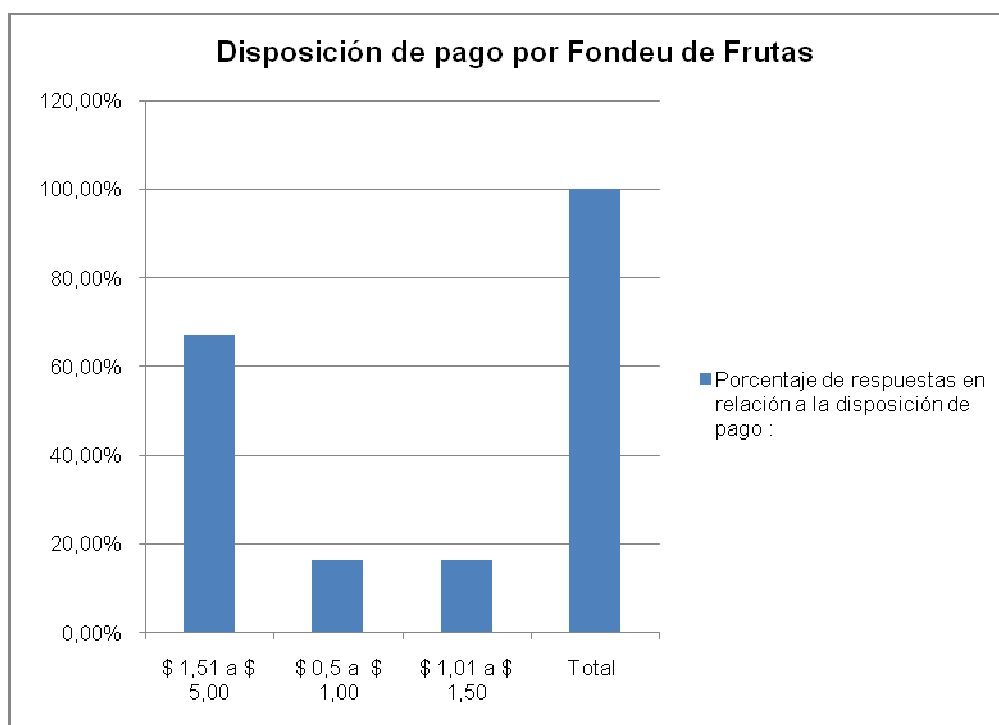
Precios Fruchetas	Cantidad de personas dispuestas a pagar entre :	Porcentaje de respuestas en relación a la disposición de pago :
\$ 0,5 a \$ 1,00	22	44,00%
\$ 1,51 a \$ 3,00	16	32,00%
\$ 1,01 a \$ 1,50	12	24,00%
Total	50	100,00%



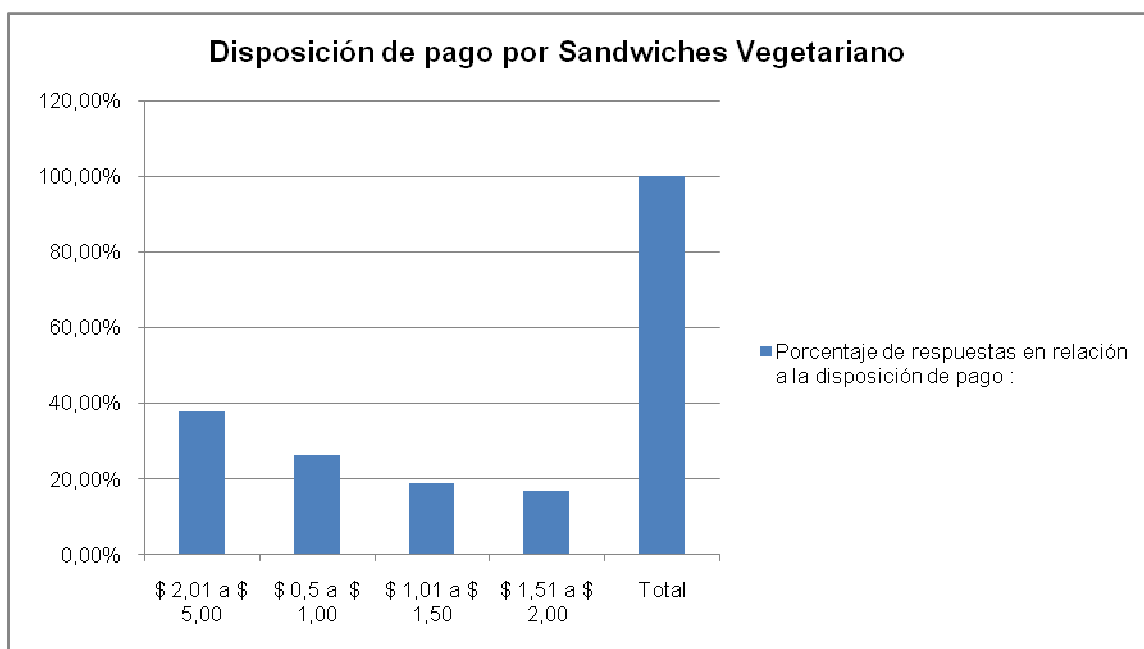
Precios Frozen con Frutas	Cantidad de personas dispuestas a pagar entre :	Porcentaje de respuestas en relación a la disposición de pago :
\$ 1,51 a \$ 3,00	24	50,00%
\$ 0,5 a \$ 1,00	18	37,50%
\$ 1,01 a \$ 1,50	6	12,50%
Total	48	100,00%



Precios Fondeu de Frutas	Cantidad de personas dispuestas a pagar entre :	Porcentaje de respuestas en relación a la disposición de pago :
\$ 1,51 a \$ 5,00	33	67,35%
\$ 0,5 a \$ 1,00	8	16,33%
\$ 1,01 a \$ 1,50	8	16,33%
Total	49	100,00%



Precios Sándwiches Vegetarianos	Cantidad de personas dispuestas a pagar entre :	Porcentaje de respuestas en relación a la disposición de pago :
\$ 2,01 a \$ 5,00	20	37,74%
\$ 0,5 a \$ 1,00	14	26,42%
\$ 1,01 a \$ 1,50	10	18,87%
\$ 1,51 a \$ 2,00	9	16,98%
Total	53	100,00%





RAZON SOCIAL	PROPIETARIO	DIRECCION	TELEF
CLASES DE BAILE	SEGOVIA YANZAGUANO LUIS DANIEL	AV.LOJA 5-609 Y DON BOSCO	82698621
GIMNASIO 'FORTSA GYM'	I?AMAGUA MORA MARIA DEL CARMEN	SUCRE 4-21 Y VARGAS MACHUCA	9451899
CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FISICO	MARTINEZ GARCIA CARIDAD	VARGAS MACHUCA Y PRESIDENTE CORDOVA	2818300
ARMONIA CENTRO TERMOTERAPIA	CORNEJO IDROVO NANCY MARGARITA	TARQUI 8-64 ENTRE SUCRE Y BOLIVAR	2845025
CLINICA BELLEZA,COSMETOLOGIA,TERAPEUTA" COIFFURE"	OCHOA PARRA ALEXANDRA ILIANA	VEGA MU?OZ 12-104 Y PADRE AGUIRRE	2837992
GIMNASIO	LARREA LARREA MAURO FERNANDO	BOLIVAR Y TARQUI	8431757
ARREGLO PIES MASAJES FACIALES MAQUILLAJE-SPA	PLACENCIA ORELLANA NANCY PATRICIA	EL QUITE?O LIBRE 1-66	2862873
REHABILITACION QUIROPRACTICA 'MASAJES'	RODRIGUEZ LARA YECNI ROSARIO	LA PRIMICIA # 15 Y ZURRIAGO	2871203
		PANAMERICANA NORTE 2-40 Y BATALLON	
GIMNASIO	GARCIA FALCONI JORGE ESTEBAN	VENCEDORES	4086638
COSMETOLOGIA	VALLEJO ZAVALA JENNY ELIZABETH	PANAMERICANA NORTE 1-10 SECTOR MACHANGARA	2476308
GIMNASIO'LADK GYM'	HERRERA TACURI DIEGO ARMANDO	JAIME ROLDOS 4-80 Y HUAYNA CAPAC	2804138
ALQUILER DE EQUIPOS DE DEPORTES	URGILES ROJAS JORGE EDUARDO	AV.GUAPONDELIG Y ELOY ALFARO	84074979
SALA DE BAILOTERAPIA	GUALLPA VERA ALBA MARITZA	CAMILO PONCE 2-33 Y MEDARDO ANGEL SILVA	2860095
GIMNASIO 'FISIC CENTER'	SEVILLA PACHECO MARIA TRINIDAD	GONZALEZ SUAREZ Y JUAN DE VELASCO	2809872
	ROSAS ESCANDON EULALIA		
SALA DE BAILE	CONCEPCION	PASEO DE LOS CA?ARIS Y CAMILO EGAS	2846042
GIMNASIO	ASTUDILLO BANEGAS MARIA ESTHELA	PARROQUIA EL VALLE	93534605
SALON DE ADELGAZAMIENTO Y MASAJES	O?ATE PINOS BLANCA MARLENE	IBARRA S/N Y QUITO	2865356
GIMNASIO	CEDILLO RODAS HUGO VICENTE	CAUPOLICAN 1-96 Y CHARRUAS	2888907
AEROBICOS	MENDEZ PINOS MARIA ELENA	AV.LOS ANDES 4-133 Y RIO PAUTE	8264860
GIMNASIO	PE?A MOLINA TERESA DE JESUS	TUMBAMBIRO Y GONZALEZ SUAREZ	2801515
SALA DE BAILOTERAPIA	BARROS ASTUDILLO MARIA AMANDA	ALTIPLANO S/N Y MAITA CAPAC	2867210
ARREGLO MANOSM PIES MAQUILLAJES SPA	AVILA AVILA HECTOR GEOVANNY	LAMAR 24-72 Y ALFONSO ANDRADE	2845682
		AV. DE LAS AMERICAS 5-398 Y HEROES DE	
GIMNASIO	FEIJOO DUARTE MARIA GABRIELA	VERDELOMA	2821617
CENTRO DE BAILOTERAPIA	MONRROY OCHOA OLGA ELVIRA	GENCIANO 2-72 Y VERBENA	93621631
SALA DE MASAJES FACIALES SPA	AVILA AVILA HECTOR GEOVANNY	AV.AMERICAS 1-01 Y TINAJILLAS	84729183
GIMNACIO "STEPS"	MALO MERCHAN MARIA LORENA	LUIS ACOSTA Y J ASTUDILLO	2854052
SALON DE ADELGAZAMIENTO Y DE MASAJE	MOSCOSO LOYOLA JUANA KATALINA	AV. 10 DE AGOSTO Y FEDERICO PROA?O	2819812
GIMNASIO	POZO ALVAREZ PABLO ALBERTO	NICOLAS SOJOS L 2 Y GONZALO CORDERO	2884118
ARREGLO MANOS PIES MASAJES FACIALES-SPA-	COLORADO MU?OZ LIZ PAMELA	REMIGIO TAMARIZ 4-91 Y REMIGIO ROMERO	2880910
SPA 'REIKI NONA'	SOSTOA LIZ JULIANA	REMIGIO TAMARIZ 4-52 Y REMIGIO ROMERO	95425447
CENTRO DE ESTETICA SPA	MALO OTATTATI MARIA CECILIA	REMIGIO TAMARIZ 4-52 Y REMIGIO ROMERO	2889463
ACTIVIDADES EN COSMETOLGIA (TRATAMIENTOS	SEGURA PROA?O JOHANA MARCELA	AV.10 DE AGOSTO Y FEDERICO PROA?O	95873227



FACIALES)

TRATAMIENTOS FACIALES Y OFICINA DE BIENES
INMUEBLE

GINNACIA Y BAILE

BODY CARE SPA & GYM S.A.

GIMNASIO

SERVICIO DE TRATAMIENTOS DE BELLEZA Y OTROS

MASAJES

ARREGLO MANOS PIES MASAJES FACIALES MAQUILLAJES

KENSHO-GODO

GIMNASIO

DOCTOR SILLON MASAJES

REINOSO ROSALES ANA PIEDAD

ESPINOZA DIAS MARIA PAOLA

BODY CARE SPA & GYM S. A.

CRESPO CORDERO BESSIE TAMARA

LOTUS SPA .

MOSCOSO AREVALO JULIA BEATRIZ

AVILA AVILA HECTOR GEOVANNY

VEGA MALO CATALINA

PALACIOS SAGBAY ANGEL EDUARDO

CORELLA ARPI EDISON ANTONIO

MIGUEL CORDERO DAVILA Y AV. SOLANO

AVENDIA DIEZ DE AGOSTO Y ADOLFO TORRES

CIRCUNVALACION SUR Y SUBIDA A TURI

FLORENCIA ASTUDILLO 2-45 Y ALFONSO CORDERO

ALFONSO CORDERO Y MIGUEL CORDERO

FLORENCIA ASTUDILLO 2-44(DIAGONAL C.

INDUSTRIAS)

LOS RIOS 2-31 Y REMIOGIO CRESPO

GALAPAGOS 2-37 Y GUAYAS

VENEZUELA Y ECUADOR

INTERIOR DEL MALL DEL RIO

4091168

2888500

91577429

2886799

82780943

2812612

4091753

2889338

72257010

2880599



EXTRACTOR DE JUGOS CITRICOS INDUSTRIAL COD: 196495; 110 VOLTIOS, 0,25CV/ 184W, PROD: 15Pc./ min.

SKYM - modelo ESB
B.C.: 789570719649

246.50 usd



EXTRACTOR DE JUGOS CITRICOS INDUSTRIAL COD: 196495; 110 VOLTIOS, 0,25CV/ 184W, PROD: 15Pc./ min.

SKYM - modelo ESB
B.C.: 7895707196490

278.67 usd



EXTRACTOR DE JUGOS CITRICOS INDUSTRIAL COD:196509; 15unid/ min, 1/ 4 CV, 184W, 1750 rpm, 110V

SKYM - modelo EX
B.C.: 789570719650

161.48 usd



EXTRACTOR DE JUGOS INDUSTRIAL, MOTOR 1/ 2CV - 368W, 3500rpm, 110v- 60z

SKYM - modelo CSE (0 uni.)
B.C.: 7895707324008

1.225,76 usd



EXTRACTOR DE JUGOS INDUSTRIAL 3500RPM GRATIS: 1 CUCHILLA + 1 CEDAZO EXTRA

MONTERO - SUPER JUICER - modelo CL-003E2
B.C.: 1634563556156

155.79 usd



LICUADORA INDUSTRIAL 10l COD.199850, 1/ 2CV, 3500rpm

SKYM - modelo LAR-10 (10 l.)
B.C.: 7895707199859

505.45 usd



LICUADORA INDUSTRIAL 15l COD.207748, 1,5CV, 3500rpm, BASCULANTE

SKYM - modelo LAR-15 (15 l.)

B.C.: 7895707207745

723.27 usd



LICUADORA INDUSTRIAL 4l COD.199826, 1/ 2CV, 3500rpm

SKYM - modelo LAR-04 (4 l.)

B.C.: 7895707199828

479.56 usd



LICUADORA INDUSTRIAL 6l COD.199834, 1/ 2CV, 3500rpm

SKYM - modelo LAR-06 (6 l.)

B.C.: 7895707199835

486.09 usd



LICUADORA INDUSTRIAL 8l COD.199842, 1/ 2CV, 3500rpm

SKYM - modelo LAR-08 (8 l.)

B.C.: 7895707199842

499.19 usd



LICUADORA INDUSTRIAL DE 2 LITROS, ALTA ROTACION 22000rpm,
COD:334065, 1200W, 110V;60Hz

SKYM - modelo TA-02S (2 l.)

B.C.: 7895707334069

339.45 usd



LICUADORA INDUSTRIAL, 2 LITROS CON SET DE MANTENIMIENTO, ALTA
ROTACION 22000rpm, 900W, 110V

SKYM - modelo TA-02

B.C.: 7895707199804

448.35 usd



PLANCHA SANDWICHERA PRESS GRILL

OSTER - modelo 3882-12
B.C.: 034264407541

98.52 usd



CUCHARA PARA REVOLVER BEBIDAS EN ACERO INOXIDABLE DE 30cm DE LARGO

TRAMONTINA - UTILITY - modelo 63999-520 begin_of_the_skype_highlighting 63999-520 end_of_the_skype_highlighting
B.C.: 7891116001776

2.97 usd



TABLA DE COCINA ALT.43.5CM/ ANCH.24.5CM/ GROSOR 1.5

SM - modelo 140
B.C.: 7861141307327

22.00 usd

- Puntillas para fruta, Pico de loro \$ 8,50.
- Puntilla recta para fruta \$ 6,00
- Vasos medidores genéricos \$ 1,80



PRODUCTO:COPA HELADO 22,5 CL
MARCA:ARCOROC
MODELO:COUPE A GLACE
CODIGO:03.0399
REFERENCIA:26671
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:COPA HELADO 40 CL
MARCA:ARCOROC
MODELO:DOLCETTO
CODIGO:03.2286
REFERENCIA:53474
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:FUENTE P/BANANA SPLIT
MARCA:ARCOROC
MODELO:QUADRO
CODIGO:03.0459
REFERENCIA:C2690
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:COPA MILK SHAKE 36 CL
MARCA:ARCOROC
MODELO:QUADRO
CODIGO:03.0238
REFERENCIA:12615
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:COPA HELADO 30 CL
MARCA:ARCOROC
MODELO:QUADRO
CODIGO:03.0405
REFERENCIA:21980
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:COPA HELADO 22 CL
MARCA:ARCOROC
MODELO:SORBET
CODIGO:03.0306
REFERENCIA:50998
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:COPA CERVEZA 46 CL
MARCA:ARCOROC
MODELO:VERTIGE
CODIGO:03.0156
REFERENCIA:14783
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:COPA MARTINI 21 CL
MARCA:ARCOROC
MODELO:CABERNET
CODIGO:03.0700
REFERENCIA:58001
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:COPA MARGARITA
MARCA:ARCOROC
MODELO:CABERNET
CODIGO:03.1876
REFERENCIA:62447
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:COPA MARGARITA 27 CL
MARCA:ARCOROC
MODELO:FROSTED
CODIGO:03.1864
REFERENCIA:52029
CANTIDAD x CARTON:24



PRODUCTO:COPA COCTEL 29 CL
MARCA:ARCOROC
MODELO:HURRICANE
CODIGO:03.0393
REFERENCIA:D5338
CANTIDAD x CARTON:48



PRODUCTO:COPA
MARCA:ARCOROC
MODELO:IRISH COFFEE
CODIGO:03.0492
REFERENCIA:37684
CANTIDAD x CARTON:24